

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut mezinárodních studií

Katedra evropských studií

**Diplomová práce**

**2019**

**Bc. Marta Havlíčková**

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut mezinárodních studií

Katedra evropských studií

**Environmentální tematika v nation branding: příklad  
Slovinska**

Diplomová práce

Autor práce: Bc. Marta Havlíčková

Studijní program: Mezinárodní teritoriální studia

Vedoucí práce: Mgr. Eliška Tomalová, Ph.D.

Rok obhajoby: 2019

## **Prohlášení**

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 31. července 2019

Marta Havlíčková

## **Bibliografický záznam**

HAVLÍČKOVÁ, Marta *Environmentální tematika v nation branding: příklad Slovinska*. Praha, 2017. 87 s. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut mezinárodních studií. Katedra evropských studií. Vedoucí diplomové práce Mgr. Eliška Tomalová, Ph.D.

**Rozsah práce: 112 840 znaků**

## **Abstakt**

Předkládaná práce se zaměřuje na přístup Slovinska k propagaci státu v zahraničí. Jde o malou zemi s dvěma miliony obyvatel, která trpěla nízkou viditelností a kterou část světové veřejnosti zaměňovala se Slovenskem. To se Slovinsko rozhodlo změnit pomocí národní značky. Pozitivní vnímání země přispívá k ekonomickému rozvoji státu. Je také ideálním prostředkem, kterým mohou malé státy prosadit svůj vliv na mezinárodním poli. Práce popisuje postupný vývoj vytváření národní značky a její implementaci. Práce popisuje i institucionální zakotvení, práce koordinuje Vládní úřad pro komunikaci. Slovinsku se podařilo vytvořit značku zelené země, s kvalitou života pro všechny.

Aby byla národní značka úspěšná, musí být založena na reálných prioritách státu. V případě Slovinska je ekologie přítomna i v jeho prioritách domácí a zahraniční politiky. Sledované indikátory ukazují, že výkon Slovinska v ochraně životního prostředí se v různých oblastech liší. V některých oblastech je Slovinsko lídrem v rámci EU, v jiných, například v dopravě, je jeho výkon podprůměrný. Práce dochází k závěru, že značka je založena na reálných základech, neboť určitá část environmentální politiky je efektivní.

## **Abstract**

This thesis focuses on the approach of Slovenia to the promotion of the state abroad. It is a small country with two million inhabitants, suffering from poor visibility and being confused with Slovakia. Slovenia has decided to change this by creating a national brand. Positive perception of a country contributes to economic development of the state. It is also an ideal means by which small states can maximise their influence in the international arena. The thesis describes the gradual development of the national brand and its implementation. The thesis also describes the institutional background, the work being coordinated by the Government Office for Communication. Slovenia has succeeded in creating the brand of a green country with a quality of life for all.

For a national brand to be successful, it must be based on real national priorities. In the case of Slovenia, ecology is also part of its domestic and foreign policy priorities. The monitored indicators show that Slovenia's environmental performance varies in different areas. In some areas Slovenia is a leader in the EU, in others, for example in transport, its performance is below average. The work concludes that the label is based on real

foundations because some part of environmental policy is effective.

### **Klíčová slova**

Nation branding, veřejná diplomacie, měkká moc, Slovinsko, environmentální politika

### **Keywords**

Nation branding, public diplomacy, soft power, Slovenia, environmental policy

## **Environmental topics in nation branding: the case of Slovenia**

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala Mgr. Elišce Tomalové, Ph.D. za cenné rady a trpělivý přístup při zpracování této práce. Ráda bych také poděkovala své rodině, bez jejíž podpory by práce nemohla vzniknout.

## **ZÁVĚREČNÉ TEZE MAGISTERSKÉ PRÁCE NMTS**

Závěrečné teze student odevzdává ke konci Diplomního semináře III jako součást magisterské práce a tyto teze jsou spolu s odevzdáním magisterské práce do SIS předpokladem udělení zápočtu za tento seminář.

**Jméno:**

**Marta Havlíčková**

**E-mail:**

**havlickova.marta@gmail.com**

**Specializace (uved'te zkratku)\*:**

**ES**

**Semestr a školní rok zahájení práce:**

**LS 2017/18**

**Semestr a školní rok ukončení práce:**

**LS 2018/19**

**Vedoucí diplomového semináře:**

**prof. JUDr. PhDr. Ivo Šlosarčík, LL.M., Ph.D**

**Vedoucí práce:**

**Mgr. Eliška Tomalová Ph.D.**

**Název práce:**

**Environmentální tematika v nation branding: příklad Slovinska**

**Charakteristika tématu práce (max 10 řádek):**

**Cílem práce je zjistit, jak používá Slovinsko koncept nation branding k propagaci v zahraničí a k maximalizaci své měkké moci. Slovinsko je vybráno coby příklad malého státu, který se ve své prezentaci soustředí jen na několik klíčových témat. Jedním z nich je i ochrana životního prostředí. Aby byla prezentace státu úspěšná, musí být vybrané téma v souladu s politikou státu v dané oblasti. Proto se práce zaměřuje na to, jakých dosahuje slovinská environmentální politika výsledků ve vybraných tématech a s jakými iniciativami na zlepšení stavu životního prostředí přichází.**

**Vývoj tématu od zadání projektu do odevzdání práce (max. 10 řádek):**

**Počáteční ideou bylo zjistit, jak bylo vybráno téma životního prostředí pro propagaci Slovinska v zahraničí. Následně bylo zahrnuto i vnitřní fungování propagace státu a její provázání s jinými aspekty politiky. K tomuto tématu se ale nepodařilo sehnat dostatek pramenů. Proto se zaměření opět posunulo směrem k hodnocení pravdivosti značky.**

**Struktura práce (hlavní kapitoly obsahu):**

**Úvod**

**1 Teoretický rámec**

**1.1 Aktivismus malého státu a nation branding**

**1.2 Nation Branding**

**1.2.1 Terminologie**

**1.2.2 Nation branding podle marketingových expertů**

**1.2.3 Nation branding jako akademická disciplína**

**1.2.4 Nation branding v postkomunistických státech**

**1.2.5 Kritika**

**1.2.6 Nation branding a veřejná diplomacie**

**1.3 Slovinsko jako vhodný příklad nation branding**



1.4 Metodologie výzkumu
1.5 Sběr dat
2 Nation branding ve Slovinsku
2.1 Historie
2.2 Obsah slovinské značky
2.3 Priority propagace státu
2.4 Přijetí značky ve Slovinsku
2.5 Prioritní obecnost
2.6 Nástroje
2.6.1 Včelí diplomacie
2.6.2 Udržitelný cestovní ruch
2.7 Institucionální zakotvení
3 Slovinská environmentální politika
3.1 Životní prostředí ve Slovinsku – přehled situace
3.2 Priority zahraniční politiky a životní prostředí
3.3 Strategický rozvoj Slovinska
3.3.1 Strategie 2030
3.3.2 Přejít na zelenou ekonomiku
3.4 Ekologický daňový systém
3.5 Indexy životního prostředí
3.6 Indikátory environmentální politiky
3.6.1 Snižování emisí skleníkových plynů
3.6.1.1 Emise skleníkových plynů na jednotku HDP
3.6.1.2 Podíl obnovitelných zdrojů
3.6.1.3 Udržitelná doprava
3.6.2 Neporušené přírodní prostředí
3.6.2.1 Emise pevných částic PM <sub>2,5</sub> a NO <sub>x</sub> v ovzduší
3.6.2.2 Biochemická spotřeba kyslíku
3.6.2.3 Podíl chráněných ploch
3.6.2.4 Udržitelné zemědělství
3.6.3 Cirkulární ekonomika
3.6.3.1 Nakládání s odpady
3.6.3.2 Materiálová produktivita
3.7 Diskuse
Závěr

**Hlavní výsledky práce (max. 10 řádek):**

Pro Slovinsko bylo vytvoření národní značky prostředkem, jak zvýšit nízkou viditelnost v zahraničí. Dalšími cíli je podpora turismu, investic a zvýšení vlivu státu na mezinárodní scéně. Slovinsko používá životní prostředí jako jeden z hlavních prvků své značky. Účelem je odlišit se od okolních států a přijít s tématem, které je všeobecně kladně vnímané. Značka státu zdůrazňuje, že hlavní vizí a misí Slovinska je rozvoj v souladu s přírodou. Reálná environmentální politika Slovinska má však silné a slabé stránky. Zatímco v některých oblastech ochrany životního prostředí je Slovinsko lídrem v rámci EU, v jiných je pod evropským průměrem a situace se nezlepšuje. Ve všech oblastech však existují vládní plány na reformy, které by stát učinily více přátelským k životnímu prostředí.

**Prameny a literatura (výběr nejpodstatnějších):**

**Primární zdroje:**

- Anonym č. 1, Úřad pro komunikaci, osobní korespondence s autorkou, 18.

června 2019

- Anonym č. 1, Úřad pro komunikaci, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň
- Anonym č. 2, Ministerstvo zahraničních věcí, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019

Literatura:

- Anholt, Simon. 2007. *Competitive Identity: The Brand Management For Nations, Cities And Regions* / Simon Anholt. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Aronczyk, Melissa. 2013. *Branding The Nation: The Global Business Of National Identity*. Oxford: Oxford University Press.
- Konečník Ruzzier, M., De Chernatony, L. Developing and Applying a Place Brand Identity Model: The Case of Slovenia. *Journal of Business Research* [online]. 2013, 66(1), s. 45-52. ISSN 0148-2963. DOI: 10.2139/ssrn.2194627. (zobrazeno 29. června 2018)
- Leonard, Mark, Catherina Stead, a Conrad Smewing. 2002. *Public Diplomacy*. London: Foreign Policy Centre.
- Peterková, Jana. 2008. "Veřejná Diplomacie Malých Států A Realita České Republiky". Online. *Mezinárodní Vztahy* 43 (2): 5-24. <https://mv.iir.cz/article/view/296/301>. (zobrazeno 20. ledna 2019)
- Prešeren, P. From the linden leaf to „I feel Slovenia“. *Sinfo* [online]. 1-2/2016, 7(1) [http://www.ukom.gov.si/fileadmin/ukom.gov.si/pageuploads/dokumenty/IFS/znamka\\_Slovenije\\_ang.pdf](http://www.ukom.gov.si/fileadmin/ukom.gov.si/pageuploads/dokumenty/IFS/znamka_Slovenije_ang.pdf) (zobrazeno 27. června 2019)

**Etika výzkumu:\*\***

Práce používá z větší části akademické a veřejně přístupné zdroje. Jsou využity i rozhovory a korespondence s aktéry propagace státu. Všichni respondenti se výzkumu účastili dobrovolně. Byli informováni o tom, že jejich odpovědi mohou být v práci citovány i anonymně. Charakter poskytnutých informací není důvěrný. Nedá se předpokládat, že by respondentům mohla účast na výzkumu vzniknout újma.

**Jazyk práce:**

český

**Podpis studenta a datum**

Schváleno	Datum	Podpis
Vedoucí práce		
Vedoucí diplomového semináře		
Vedoucí specializace		
Garant programu		

\* BAS – Balkánská a středoevropská studia; ES – Evropská studia; NRS – Německá a rakouská studia; RES – Ruská a eurasijská studia; SAS – Severoamerická studia; ZES – Západoevropská studia.

\*\* Pokud je to relevantní, tj. vyžaduje to charakter výzkumu (nebo jeho zadavatel), data, s nimiž pracujete, nebo osobní bezpečnost vaše či dalších účastníků výzkumu, vysvětlíte, jak zajistíte dodržení, resp. splnění těchto etických aspektů výzkumu: 1) informovaný souhlas s účastí na výzkumu, 2) dobrovolná účast na výzkumu, 3) důvěrnost a anonymita zdrojů, 4) bezpečný výzkum (nikomu nevznikne újma).

# Obsah

Úvod.....	13
1 Teoretický rámec.....	15
1.1 Aktivismus malého státu a nation branding.....	15
1.2 Nation Branding.....	16
1.2.1 Terminologie.....	17
1.2.2 Nation branding podle marketingových expertů.....	17
1.2.3 Nation branding jako akademická disciplína.....	18
1.2.4 Nation branding v postkomunistických státech.....	20
1.2.5 Kritika.....	22
1.2.6 Nation branding a veřejná diplomacie.....	23
1.3 Slovinsko jako vhodný příklad nation branding.....	24
1.4 Metodologie výzkumu.....	25
1.5 Sběr dat.....	28
2 Nation branding ve Slovinsku.....	29
2.1 Historie.....	29
2.2 Obsah slovinské značky.....	34
2.3 Priority propagace státu.....	37
2.4 Přijetí značky ve Slovinsku.....	38
2.5 Prioritní obecenstvo.....	40
2.6 Nástroje.....	42
2.6.1 Včelí diplomacie.....	44
2.6.2 Udržitelný cestovní ruch.....	45
2.7 Institucionální zakotvení.....	47
3 Slovinská environmentální politika.....	49
3.1 Životní prostředí ve Slovinsku – přehled situace.....	49
3.2 Priority zahraniční politiky a životní prostředí.....	50
3.3 Strategický rozvoj Slovinska.....	51
3.3.1 Strategie 2030.....	51
3.3.2 Přejít na zelenou ekonomiku.....	58
3.4 Ekologický daňový systém.....	59
3.5 Indexy životního prostředí.....	60
3.6 Indikátory environmentální politiky.....	62
3.6.1 Snižování emisí skleníkových plynů.....	64
3.6.1.1 Emise skleníkových plynů na jednotku HDP.....	66
3.6.1.2 Podíl obnovitelných zdrojů.....	66

3.6.1.3	Udržitelná doprava.....	67
3.6.2	Neporušené přírodní prostředí .....	69
3.6.2.1	Emise pevných částic PM <sub>2,5</sub> a NO <sub>x</sub> v ovzduší .....	69
3.6.2.2	Biochemická spotřeba kyslíku .....	71
3.6.2.3	Podíl chráněných ploch.....	73
3.6.2.4	Udržitelné zemědělství .....	73
3.6.3	Církulární ekonomika .....	74
3.6.3.1	Nakládání s odpady.....	74
3.6.3.2	Materiálová produktivita.....	75
3.7	Diskuse .....	75
	Závěr.....	76
	Použitá literatura.....	81
	Primární zdroje .....	81
	Sekundární zdroje .....	85

# Úvod

Při procházení médií si může čtenář všimnout, že některé státy jsou podezřele často spojovány s určitým tématem. O Norsku se často dozvídá v souvislosti s mírovým vyjednáváním, o Finsku zase díky jeho kvalitnímu školství. Tento druh zpráv není nahodilý. Mnohé světové státy se snaží vybudovat silnou „národní značku“, která zahraničnímu publiku ukáže zemi v pozitivním světle. V 90. letech přišel britský marketingový konzultant Simon Anholt s teorií, že každý stát má svou značku tak jako firmy. Je v zájmu státu dbát o pověst své značky, neboť pak může získat kromě mezinárodního uznání i zcela prozaické výhody, například peníze turistů a investorů.

Podle Anholta (2007) by měl každý stát o svou značku co nejlépe pečovat. Jinak budou vnímání státu určovat stereotypy a omezené informace kolující mezi globální veřejností. Zvláště palčivý je tento problém pro méně známé a méně vlivné státy – například ty, které teprve nedávno získaly nezávislost, nebo pro malé státy. Zatímco velké státy vzbuzují obvykle dostatek asociací, například díky své historii, kultuře nebo známým výrobkům, malé státy jsou v zahraničí méně viditelné. To pak může mít negativní vliv na prosazování zájmů státu na mezinárodní scéně, na úspěch jeho exportérů nebo na postavení státu v globální soutěži o investice, turisty nebo studenty.

Jednou z hlavních výzev pro budování značky malého státu je vůbec zajistit, aby byl zahraniční veřejnosti známý. Malým státům se obvykle nevěnují zahraniční média, a to nejen ve velmocech, ale ani v sousedních malých zemích (Bátora 2005, 6). Zahraniční veřejnost o nich buď nemá žádné povědomí, nebo jsou její znalosti omezeny na letité stereotypy. V mnohých případech jsou státu přisouzeny stereotypy jeho sousedů či regionu, které s jeho identitou nemají nic společného. Prioritou prezentace malého státu v zahraničí je získat prostor. Aby se získání pozornosti zdařilo, měl by se malý stát soustředit jen na úzkou oblast – niku – se kterou bude spojován (Ibid., 7). V této oblasti by si měl budovat pověst průkopníka. Pokud stát přesvědčí své okolí o tom, že má expertizu v nějakém pozitivně vnímaném globálním tématu, posílí to jeho zahraničněpolitický vliv (Ibid., 8).

V odborné literatuře se uvádí, že pokud má být taková strategie úspěšná, musí si malý stát jako základ své značky vybrat téma, které je opravdu jeho silnou stránkou (Peterková

2008). Mělo by v něm být příkladem či inspirací pro zbytek světa. Neexistují však studie, které by na konkrétním příkladě ukazovaly, zda je značka státu založena na jeho reálných výsledcích ve zvoleném tématu.

Tato práce si klade za cíl alespoň částečně toto téma zmapovat. Jako příklad bylo zvoleno Slovinsko – malý stát, který získal nezávislost teprve nedávno a od počátku své samostatné existence se musel vyrovnávat s malou viditelností v zahraničí. Slovinsko se rozhodlo zvýšit svou viditelnost, a díky tomu i konkurenceschopnost, vytvořením národní značky v roce 2007. Chce být v zahraničí vnímáno jako moderní, demokratický stát, který klade důraz na rozvoj v souladu s přírodou. Za zvolenou niku Slovinska by se dala považovat „zelenost“.

Práce si klade za cíl zjistit, jak se zelenost značky projevuje v obsahu značky a jakými mechanismy je prezentována. Dále bude práce zodpovídat otázku, zda je pro Slovinsko ochrana přírodního prostředí prioritou i mimo oblast propagace státu. Za tímto účelem byla zvolena kritéria, podle kterých bude zjišťována úspěšnost Slovinska v hlavních oblastech environmentální politiky.

První část práce představí teoretický rámec nation branding a jeho souvislosti se zahraniční politikou malého státu. V druhé kapitole bude zkoumána národní značka Slovinska. Bude zde popsán její vznik, cíle, obsah a přijetí domácí veřejností. Také budou analyzovány hlavní nástroje propagace státu a jeho prioritní publikum. Třetí kapitola se pak bude zabývat environmentální politikou Slovinska. Bude popisovat, jakou roli hraje ochrana životního prostředí v zahraniční politice státu a v jeho dlouhodobém rozvoji. Následně budou sledovány a zhodnoceny hlavní environmentální ukazatele a budou představeny iniciativy slovinské environmentální politiky.

Hypotézou práce je, že Slovinsko si jako svou „niku“ pro prezentaci v zahraničí vybralo tematiku životního prostředí. To je založeno mimo jiné na použití zelené barvy coby hlavního identifikačního prvku značky. Důležité však je nalézt méně zřejmé způsoby, jakými se zelenost státu projevuje. Práce by měla odpovědět na otázku, jak je propojeno budování značky Slovinska coby „zeleného státu“ s každodenní politikou státu. Bude zjišťováno, zda ekologická politika patří mezi reálné priority. Budou identifikováni hlavní aktéři a bude zjištěno, jak se podílejí na budování ekologické značky.

# 1 Teoretický rámec

## 1.1 Aktivismus malého státu a nation branding

Malé státy mají na mezinárodní scéně dvě hlavní priority: zajištění bezpečnosti a zvýšení své moci (Zemanová et al. 2015). Jejich vojenská a ekonomická moc, kterými by své cíle mohly prosazovat, jsou však omezené. Proto malé státy hledají alternativní prostředky získání vlivu. Vhodnou cestou je zaměření za „měkkou moc“ (Bátora 2005, 1). S konceptem měkké moci přišel Joseph Nye (2004). Nye rozděluje moc státu na „tvrdou“ (hard power) a „měkkou“ (soft power). Tvrdá moc je založena na použití vojenských či ekonomických prostředků, zatímco měkká moc ovlivňuje ostatní aktéry pomocí atraktivity státu. Pro malý stát je budování měkké moci obzvláště důležité, neboť představuje příležitost získat vliv a tvořit mezinárodní agendu nad limity jejich tvrdé moci (Bátora 2015, 1).

Hlavním úskalím teorií zabývajících se malými státy je, jak vůbec tuto množinu ohraničit. Na počátku existovala snaha používat objektivní kvantitativní kritéria, jako jsou například rozloha, počet obyvatel, celkové HDP či výdaje na zbrojení. Nebylo ale možné určit přesnou hranici, kdy se země má klasifikovat jako malý stát, a kdy už se jedná o střední mocnost, případně na druhém konci škály o trpasličí stát. Proto došlo k přesunu ke kvalitativním kritériím včetně kvality diplomacie, politické stability nebo národního charakteru (Keohane 1969). Také se objevil konstruktivistický přístup, podle kterého je malý stát definován (sebe)vnímáním. To pak vede ke vzorcům chování, kterými se stát řídí a které od něj ostatní aktéři očekávají. Tento přístup je ale kritizován, protože vysledované vzorce chování se u různých malých států radikálně liší (Hey 2003). Nejnovějším přístupem je odklon od pokusů o měření celkového mocenského potenciálu států. Místo toho se sleduje, jak státy používají svůj vliv v určitém časovém období a ve vztahu k jiným aktérům. Jedna země se tak může chovat jako malý stát k velmoci, a zároveň jako mocnost směrem k slabším aktérům (Zemanová et al. 2015, 7).

Teorie aktivismu malého státu se zabývá způsoby, kterými mohou malé státy zvýšit svou měkkou moc. Malé státy se vyznačují omezenou možností autonomního jednání a podřízeností požadavkům silnějších aktérů (Zemanová et al. 2015, 7), ale díky budování měkké moci mohou na mezinárodním poli dosáhnout značného vlivu. Zemanová et al.

(2015, 8-13) za jednu ze zásadních strategií malého státu považují diplomacii mezery (také se používá označení diplomacie funkčních nik). Podle ní malý stát své omezené zdroje soustředí na vybranou část jednoho mezinárodněpolitického problému, na hodnotovou otázku, na jejíž prospěšnosti je obecná shoda (Peterková 2008, 8). V tomto tématu se stát snaží poskytnout zvláštní přínos a zároveň na sebe upozornit (Zemanová et al. 2015, 12-13). Jelikož malé státy nemají sílu prosazovat své postoje tvrdou mocí, jejich snahy o řešení problémů mohou být vnímány pozitivněji než zasahování velmocí. Zlepší díky tomu svou pověst, která jim pak zajistí zvýšení vlivu v dalších oblastech (Peterková 2008, 9). Vybrané téma by mělo mít trvalou podobu a mělo by vycházet z vnitrostátního konsenzu (Zemanová et al. 2015, 13). Aby byla mezera vybrána úspěšně, měla by být spojena buď s geografii státu, s jeho tradicemi, nebo by měla odrážet celospolečenský zájem a veřejné mínění, a tedy být součástí národní identity (Peterková 2008, 8). Jedním ze způsobů, kterým malý stát prezentuje v zahraničí expertízu ve svém vybraném tématu, je vytvoření národní značky (Zemanová et al. 2015, 14).

## 1.2 Nation Branding

Pojem „nation branding“ není veřejnosti příliš známý, přitom tomuto fenoménu se tak či onak věnují téměř všechny státy světa. Základní premisou nation branding je, že dobrá reputace v zahraničí státům přináší obrovské ekonomické i neekonomické výhody. Je proto v zájmu států (a měst nebo regionů) si dobrou pověst aktivně budovat pomocí promyšlené strategie. Nejde jen o to vytvořit nové logo a slogan. Naopak, plánovaná reklama je jen doplňující součástí celého procesu. Tvůrce termínu Simon Anholt tvrdí, že se jedná o komplexní proces, který prostupuje celým státním aparátem a zahrnuje i nestátní aktéry. Tématu se od 90. let dostává velké pozornosti státních orgánů, reklamních agentur a konzultantů a nověji i akademiků.

Při přístupu k literatuře je třeba mít na paměti motivaci autora práce. Nation branding se totiž stal lukrativním byznysem, ve kterém si budují kariéru mnozí konzultanti. Pokud takový člověk publikuje texty, ve kterých nation branding vyzdvihuje jako zcela nepostradatelný, je otázkou, zda to dělá z intelektuálního přesvědčení, nebo zda láká potenciální zákazníky. Například už zmiňovaný Simon Anholt kromě psaní akademických textů také vede firmu, která radí státům a samosprávám (mezi jeho klienty patřilo víc než padesát zemí) a vydává žebříčky image světových států a měst. Některé grafy, které



používá ve své knize, si nechal dokonce zaregistrovat jako trademark (Saunders 2016, 56). Také další autoři jako Robert Govers nebo Keith Dinnie jsou zároveň akademiky a soukromými konzultanty. Proto v následujících odstavcích nejprve představím nation branding očima marketingových konzultantů, kteří se jím zabývají v praxi, a poté představím přístupy akademiků, jejichž pohled na věc je obvykle mnohem kritičtější.

### **1.2.1 Terminologie**

I terminologie oboru je nejednotná. Anholt se od pojmu „nation branding“ odklonil, ten ale nadále zůstává nejčastější. Jiní autoři používají i termíny „place branding“ a „country branding“ v totožném významu. Například Szondi (2007) odlišuje „destination branding“ zaměřený na zvýšení intenzity cestovního ruchu a „country branding“, který má ekonomické, obchodní a politické cíle doma i v zahraničí.

V následující práci bude primárně používán anglický termín „nation branding“, pro který v češtině neexistuje zcela ekvivalentní náhrada. Nation branding bude označovat teoretický přístup, popřípadě celkový proces vytváření značky. Kromě toho bude také používán pojem „národní značka“ nebo „značka“ pro výstup tohoto procesu.

### **1.2.2 Nation branding podle marketingových expertů**

Všichni autoři navazují na „otce zakladatele“ Anholta. Ten sice termín „nation branding“ v roce 1996 zavedl, ale ve svých pozdějších dílech začal používat termín „kompetitivní identita“. Ve stejnojmenné knize *Competitive Identity* z roku 2007 ji definuje jako veřejnou diplomacii spojenou s aplikací ekonomické teorie brand managementu na státy. Brand management je dobře prozkoumaným polem ve firemní sféře, ale to, že i státy mají svou značku, o jejíž reputaci se musejí starat, je Anholtova inovace.

Teorie stojí na předpokladu, že značka státu je jeho aktivem a je třeba z ní co nejvíc vytěžit. Důvodem je zvýšení konkurenceschopnosti. V současnosti spolu všechny země a města světa soupeří o zahraniční investice, vysoce kvalifikované imigranty a turisty. Bojují o pořádání mezinárodních akcí nebo o hostování zahraničních umělců. Aby byly v konkurenci úspěšnější, musí mít lepší pověst než jejich soupeři. Nation branding je v současnosti nezbytný z důvodu globalizace a s ní spojené celosvětové konkurence.

Dalším důsledkem je „country of origin effect“, který Anholt definuje jako přenesení pověsti země na zboží v ní vyráběné. Spotřebitelé si dnes vybírají mezi značným

množstvím produktů, které jsou si do velké míry podobné, a tak používají zemi původu jako pomocné kritérium k výběru. Firmy ze státu, který má příčinnou pověst, pak mají výhodu při vyvážení svých výrobků (Anholt 2007, 10).

Podle Anholta si stát nemůže dovolit kompetitivní identitu nebudovat. Kompetitivní identita vznikne i tak, ale bude ji vytvářet někdo jiný (Anholt 2007, 41), konkrétně veřejné mínění v zahraničí. To může být zvlášť u méně známých nebo negativně vnímaných entit škodlivé. Špatná pověst státu nebo města má zcela konkrétní ekonomické či sociální důsledky. Nejde jen o přilákání turistů. Podle pověsti státu se rozhodují firmy, kde budou investovat nebo pořádat kongresy a mezinárodní organizace podle ní přidělují pořadatelsví významných akcí. V takových případech se zodpovědní manažeři neřídí čistě podle objektivních kritérií. Nejen proto, že jsou sami podvědomě ovlivněni pověstí země, ale protože musí brát na zřetel, jak bude vybraná lokace vnímaná koncovými uživateli, tedy například zaměstnanci, kteří se tam budou muset přestěhovat, nebo sportovci a fanoušky (Anholt 2007, 11).

Tradičně se o propagaci státu v různých oblastech starají různí aktéři – agentury podporující turismus nebo lákající investory, kulturní instituty, které představují kulturu země v zahraničí a také ministerstva zahraničních věcí. Jejich výstupy jsou nekoordinované a někdy dokonce protichůdné. Podle Anholta je třeba, aby vznikla jednotná strategie, kterou se budou všechny instituce řídit. Zapojit se mají i nestátní aktéři – firmy, neziskové organizace nebo celebrity (Anholt 2007, 30-32).

### **1.2.3 Nation branding jako akademická disciplína**

Akademici se začali nation brandingem věnovat až relativně nedávno. Počátky zkoumání tématu může reprezentovat článek Petera van Hama z roku 2001, ve kterém se zabývá především důležitostí značky státu na jeho postavení na mezinárodní scéně. Podle něj se jedná o pozitivní vývoj, protože nahrazuje agresivní nacionalismus neškodným užíváním národní identity ve prospěch ekonomického růstu. To má přispět k upevnění míru. Pozitivním důsledkem nation brandingem je podle dalších autorů i to, že i menší státy díky němu mohou konkurovat na mezinárodní scéně velmocem (Volčič a Andrejevič 2011, 604).

Melissa Aronczyk vydala v roce 2013 monografii, ve které mimo jiné analyzuje práce marketingových expertů. Ty se podle ní tváří technokraticky a neideologicky, ale vycházejí

z neoliberálního vidění světa. To autorka definuje jako představu, že společnost je založena na dvou nejdůležitějších hodnotách: na soukromém vlastnictví a na osobní svobodě. Vnitřní logika nation brandingů podle ní vychází z diskurzu o globalizaci, která je vnímána jako něco daného, nezastavitelného, co nemá žádného původce a všichni se jí musí nějak přizpůsobit. Tím vzniká neustálý tlak na konkurenceschopnost. Politici docházejí k závěru, že jejich země si musí najít nějakou výhodnou roli ve světovém ekonomickém systému. Národní identity se pak musí využít v boji o mezinárodní kapitál. Dají se ale použít jen ty prvky, které přinášejí z ekonomického hlediska „přidanou hodnotu“. Mají být přizváni experti zvenku, kteří dokážou zlepšit identitu národa tak, aby více zapůsobila v zahraničí. Nation branding se liší od jiných koncepcí jež vznikaly od 90. let tím, že nepovažuje národní stát za irelevantní a odsouzený k záhubě.

Autorka vidí tři hlavní důvody, proč se politici rozhodují pro nation branding. Prvním je přilákání zahraničního kapitálu, druhým pak větší vliv na mezinárodní diplomatické scéně (v podobě místa u stolu při multilaterálních jednáních nebo zisku členství v mezinárodních organizacích). Třetím důvodem může být snaha ovlivnit vnitřní dění ve státě. V takovém případě vláda doufá, že dojde ke zlepšení názoru na stát v zahraničí, a to se pak odrazí i na postojích domácích voličů k vládě (Aronczyk 2013, 16).

Aronczyk také sledovala reálné příklady nation brandingových kampaní a vedla rozhovory s aktivními konzultanty. Ti se jí mnohdy svěřovali s tím, že politici jejich snahu nechápou, vidí ji jen jako turistickou kampaň a nesnaží se o dlouhodobé pokračování. Podle autorky je tak většina snah o nation branding nedokončená nebo neúspěšná. Konzultanti ale vyjadřovali přesvědčení, že to je důsledkem špatné implementace, zatímco koncept nation brandingů je podle nich správný (Aronczyk 2013, 167-172).

Nation branding se v nějaké míře věnuje většina zemí světa, ovšem jeho výsledky jsou podle různých studií nepředvídatelné. Objevily se dokonce případy, kdy kampaň vyprovokovala vnitřní spory v zemi (Saunders 2016, 46). Konkrétními výstupy nation brandingů v reálném světě je nejen už zmiňované logo a slogan, ale často také balíček oblíbených aktivit. Jednou z nich může být komerční příloha ve vyhlášeném periodiku typu New York Times nebo Foreign Policy. Dále se jedná o anglicky namluvené reklamy na CNN International nebo Euronews. Cílem je zaujmout zahraniční politické, ekonomické a kulturní elity i širokou veřejnost. Problémem je, že tyto kanály využívá mnoho států, často s velmi podobným obsahem, a tak se snižuje jejich účinnost. Samozřejmostí je i

přítomnost na sociálních sítích a zvláštní pozornost si zaslouží i to, na jakém místě se objeví oficiální stránky státu v internetovém vyhledávači (Saunders 2016, 58-59).

## **1.2.4 Nation branding v postkomunistických státech**

Pro slovinskou situaci je relevantní srovnání s dalšími postkomunistickými státy, které nově budovaly svou identitu právě v době, kdy koncept nation brandingů vznikal. Melisa Aronczyk se v knize *Branding a Nation* (2013) podrobně věnuje situaci v postkomunistických zemích, kterou srovnává s postkoloniálními státy Afriky a Jižní Ameriky. Z rozhovorů vedených s politiky vyvozuje, že tvorbu národní značky vnímali jako znak normality a modernosti. Státy chtěly dovnitř i navenek ukázat, že hodily za hlavu historické spory a křivdy a nyní se orientují na budoucnost. Jejich hlavními sděleními měla být stabilita, podnikavost obyvatelstva a touha po zahraničních investicích. Dalším prvkem bylo to, že státy se chtěly distancovat od regionu, který byl na světové scéně vnímán negativně. Aronczyk uvádí příklady Botswany a Chile, které obě vsadily na to, že se prezentují jako ostrůvek stability na neklidném kontinentě (Aronczyk 2013, 161). S tím by se dala srovnat situace Slovinska, které se chce vymanit ze stereotypního vnímání Balkánu a Jugoslávie.

Nation brandingů během ekonomické transformace ve státech střední a východní Evropy se věnuje György Szondi. Tvrdí, že zatímco „destination branding“ za účelem přilákání turistů se v regionu rozvíjel od počátku devadesátých let a jsou za něj zodpovědné turistické kanceláře, pokusy o nation branding zaměřený na jiné oblasti začaly až po přelomu tisíciletí. Většinou ale podle něj byly nekoordinované a krátkodobě zaměřené. Szondi dodává důvody, proč se nation brandingů věnují specificky postkomunistické státy. V první řadě je to distancování od minulého režimu, změna negativních nebo nepravdivých stereotypů (nebo podpora těch pozitivních) a představení své země coby tahouna transformace a centra regionu. Dalším důležitým cílem je zobrazit zemi jako dostatečně „evropskou“, tedy zasluhující podporu „vyspělých“ zemí a vstup do prestižních mezinárodních organizací. Další cíle mají i vnitřní dimenzi, jedná se o (re)definici národní identity a zvýšení národního sebevědomí. Szondi se domnívá, že nation branding je pro postkomunistické státy důležitý nejen z ekonomického, ale i z ideového hlediska. Image zemí tohoto regionu byla dosud definována a konstruována pozorovateli ze západní Evropy, teprve teď mají příležitost definovat ji samy (2007, 10-11).

Nation brandingové snahy se ve střední a východní Evropě podle Szondiho zaměřují především na západoevropské státy. Důvod je zřejmý, jsou vnímány jako „centra“, kterým tvoří postkomunistické země „periferii“. Východoevropské země se snaží centru přiblížit a dokázat mu svou hodnotu. Prioritou je ukázat se jako „běžní Evropané“ („to Euro-conform“) (2007, 10). Navíc není potřeba směřovat velké úsilí do ostatních zemí regionu, neboť v těch mají reputaci mnohem lepší (Ibid.).

Se strategickým přístupem k nation brandingů začalo Estonsko v roce 2001 a brzy následovaly další postkomunistické státy. Szondi jejich úspěchy do roku 2007 nehodnotí příliš kladně. Jejich přístupy byly podle něj příliš podobné, dokonce používaly ty samé fráze (jako například to, že mají „vzdělanou pracovní sílu ovládající cizí jazyky“ a „mladou a dynamickou populaci“) (2007, 18). Ačkoli se přizvaní marketingoví experti často snažili vydestilovat esenci státu, která by ho odlišovala od sousedů/konkurentů, nic takového se nezdařilo. Například polskou kampaň navrženou britským expertem Ollinsem hodnotí Szondi negativně. Hlavním poselstvím bylo, že Polsko je země kontrastujících tradic a modernity, což je podle Szondiho jednak klišé používané mnoha dalšími státy, a jednak to podporuje západocentristickou představu „východní Evropy“ coby zaostalé, která se ustálila coby trop už v době osvícenství (2007, 13).

Szondi identifikuje řadu překážek a chyb, se kterými se dosud postkomunistické státy potýkaly:

- (1) Příliš pozdní nástup, (2) závislost propagace státu na zájmech politiků, (3) krátkodobé zaměření, (4) nedostatečnou koordinaci, (5) nedostatek finančních a lidských zdrojů, (6) chybějící strategie, (7) malou diferenciaci mezi zeměmi, (8) příliš obecné a zastaralé poselství, (9) spoléhání se na reklamy na zahraničních televizních stanicích a nedostatek jiného obsahu, (10) netransparentní a nevěrohodný obsah, a (11) to, že místní obyvatelstvo se se značkou neidentifikuje (2017, 17-19).

Zajímavé pro region jsou i poznatky Roberta Saunderse, který se zabýval nation brandingem v postsovětských zemích. Tyto státy jsou často méně známé a panují o nich negativní stereotypy. Jeho poznatky jsou ale aplikovatelné i na jiné geografické okruhy. Saunders tvrdí, že zatímco „tradiční“ státy mají image zavedenou, státy vzniklé v posledním století jsou často postaveny před dvě výzvy: musí vytvořit svou image uvnitř i navenek. V první řadě je nutné definovat hlavní body národní identity, se kterými se

ideálně ztotožní veškeré obyvatelstvo. Následně je tento produkt třeba prezentovat světu. Klíčové je, že musí být srozumitelný a odlišovat se od image ostatních států. Nation branding se stal trendem v „mladých“ státech i ve starších zemích, které chtějí potlačit asociaci s bývalým kolonizátorem nebo s politickou ideologií. Jako příklad uvádí Latinskou Ameriku nebo právě postkomunistické země (Saunders 2016, 45).

## 1.2.5 Kritika

Kritika nation brandingů vychází z různých východisek. Někteří autoři se domnívají, že marketingoví konzultanti nepřinášejí dostatečné důkazy o efektivitě nation brandingů. Jiní jej dokonce považují za šarlatánství, jehož hlavním motivem je obohacení soukromých firem na úkor daňových poplatníků. Další akademici kritizují nation branding z ideologického hlediska jako projev neoliberálního systému. Tyto kritické pohledy se pak mohou doplňovat (Aronczyk 2013).

Ying Fan z Brunel University podotýká, že existuje korelace mezi úspěšnými státy a státy se silnou značkou. Není ale zřejmé, jaká je mezi tím kauzalita – zda vedou objektivní úspěchy země k vytvoření dobrého obrazu v zahraničí, nebo zda byl skutečně úspěšný nation branding. Jiné státy naopak podle něj nemají na čem svou image stavět, protože zkrátka neoplývají dostatečně osobitými znaky. (Toho se dotýká i Saunders, když píše o tom, že mnoho afrických zemí propaguje identický obsah – ostrůvek stability s pohostinnými obyvateli). Pochybuje také o tom, že by mohlo plánované úsilí změnit mnohdy stovky let staré stereotypy. Uzavírá, že teoreticky by nation branding mohl mít nějaký vliv na vnímání země, ale v praxi existuje tolik proměnných, že je to neměřitelné (Fan 2006, 9–12).

Vícero autorů se věnuje tomu, jaký má vliv značka státu vymyšlená zahraničními firmami na vztah občanů ke svému státu a národu. Sue Curry Jansen tvrdí, že nation branding je antidemokratický nebo dokonce fašistický kvůli tomu, že občané ztrácejí vliv na tvorbu své vlastní identity. Kromě toho jsou potlačeny menšinové hlasy nebo projevy, které se nedají „prodat“ mezinárodním kapitalistickým elitám (Curry Jansen 2007). Podle Volčič a Andrejeviče je nation branding příkladem přepjatého neoliberalismu, protože státní funkci propagace v zahraničí přenáší (privatizuje) na občany (Volčič a Andrejevič 2011). Z podobných východisek vychází Melissa Aronczyk, která ale nepoužívá tak kritický slovník. I podle ní je hlavním rizikem nation brandingů redukce národní identity na prvky

módní mezi cílovým publikem komunikace. Ačkoli se téměř vždy v komunikačních strategiích operuje s rozmanitostí dané země, ve skutečnosti se ji nation branding často snaží potlačit. Cílem zemí totiž je, aby se jejich image co nejvíce přiblížila idealizovanému obrazu západních liberálních demokracií, které vnímají jako vrchol společenského vývoje (Aronczyk 2013, 162). Nation branding pak může být využit i k ospravedlnění společenských změn, které by měly zemi zlepšit v očích západní veřejnosti, ale se kterými občané nesouhlasí (Ibid).

### **1.2.6 Nation branding a veřejná diplomacie**

V kontextu nation branding se často objevuje termín „veřejná diplomacie“. Poprvé byl použit v USA v 60. letech. Sue Curry Jansen ho definuje jako snahu státu utvářet svou image a ovlivňovat veřejné mínění v jiných zemích (Curry Jansen 2008, 123). Jejím cílem je vytvořit nové způsoby komunikace se zahraniční veřejností mimo klasické diplomatické kanály. Mark Leonard tvrdí, že cílem veřejné diplomacie je vytváření vztahů, pochopení potřeb jiných států a kultur, vyjádření postojů, hledání společných témat a opravení negativních stereotypů (Leonard 2002, 8). Podle Leonarda je image státu veřejným statkem, který může usnadňovat, nebo ztěžovat všechny individuální transakce (2002, 9). Dlouhodobou formou veřejné diplomacie je strategická komunikace státu. Ta by měla být podle Leonarda zacílena na minimální počet, ideálně jen jedno, strategické poselství, které bude aktivně předkládáno zahraniční veřejnosti (2002, 16).

Leonard (2002) definuje veřejnou diplomacii jako vytváření vztahů, pochopení potřeb jiných zemí a kultur, vyjádření postojů, hledání společných témat a opravení nesprávného vnímání státu. Zahrnuje širší spektrum aktérů než tradiční diplomacie, a to na obou stranách. Shoduje se s přístupem nation branding v tom, že image a reputace země jsou veřejné statky, které státu i ostatním aktérům mohou ulehčovat nebo ztěžovat individuální transakce (2002, 9). Aktivita států se podle něj dá rozdělit do čtyř hierarchických cílů. Prvním je zvýšení informovanosti o zemi, což zahrnuje to, aby se země vůbec objevovala v zahraničních diskuzích, ale i boj s negativním zakořeněným vnímáním. Druhým cílem je zvýšení popularity či uznání země. Třetím cílem je posílit vazby s občany zahraničních států, například pomocí studia, turismu nebo koupě produktů. Čtvrtým a nejzazším cílem je pak ovlivnění zahraničního obyvatelstva (Ibid.).

Rozdíly mezi veřejnou diplomacií a nation brandingem se zabývá Gyorgy Szondi. Veřejnou diplomacii považuje za doménu USA a dalších světových a regionálních

mocností. Oproti tomu nation brandingem se v současnosti zabývá většina států. Odlišní jsou podle něj i aktéři – veřejné diplomacii se věnují v první řadě kulturní instituty, zatímco nation branding bývá outsourcován externím konzultantům (Szondi 2008). Jiní autoři vidí rozdíl v tom, že veřejná diplomacie má za cíl ovlivnit emoce veřejnosti, zatímco nation branding má ekonomickou motivaci (Saunders 2016, 50). Melissa Aronczyk pak jako hlavní rozdíl uvádí to, že nation branding je outsourcován soukromým aktérům, zatímco veřejná diplomacie funguje v režii státu. Anholt naopak vidí veřejnou diplomacii jako jednu ze součástí nation brandingů.

### **1.3 Slovinsko jako vhodný příklad nation brandingů**

Z předcházejícího výkladu se dá usoudit, že Slovinsko představuje typ země, pro které je nation branding zásadním nástrojem zvyšování vlivu v zahraničí. Nedostává se mu mnoha jiných nástrojů, jak by mohlo maximalizovat svou moc. V první řadě se jedná o malý stát, jeho rozloha je zhruba 20 000 km<sup>2</sup> (CIA 2019) a k 1. lednu 2019 má přibližně 2 080 000 obyvatel (SURSTAT 2019).

Slovinsko je mladý stát, osamostatnilo se od Jugoslávie v roce 1991 po krátké válce. Brzy po jeho vzniku následovala krvavá válka v Jugoslávii, která měla negativní vliv na reputaci všech bývalých jugoslávských republik. Až do roku 1991 bylo slovinské území vždy součástí větších státních celků. Před rokem 1918 bylo území dnešního Slovinska rozděleno mezi několik provincií Rakouska-Uherska, které nesly jiné názvy. Název Slovinsko se začal oficiálně používat až po vzniku Jugoslávie. Proto je i samotné jméno země relativně málo rozeznatelné. Slovinsko také nedisponuje velkou, světoznámou metropolí, celosvětově proslulými značkami výrobků či osobnostmi. Po získání nezávislosti se nestalo členem žádné vlivové skupiny (například V4), což má své výhody – může se stát prostředníkem jiných států a neulpívají na něm problémy jeho spojenců, na druhou stranu se však musí prezentovat jen vlastními silami (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019). V neposlední řadě se také jeho název a vlajka podobají Slovensku.

Ze všech těchto důvodů vyplývá, že pro Slovinsko bylo zásadním cílem vůbec informovat světovou veřejnost o své existenci. Aby byla situace ještě složitější, muselo se navíc



vyrovnávat s negativními stereotypy spojenými s „Balkánem“, „Jugoslávií“, či s „východní Evropou“, které neměly nic společného se slovinskou realitou. Využití národní značky se tak stalo důležitým nástrojem, jak si získat „místo u stolu“ v mezinárodní politice (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019).

Z akademického hlediska proto Slovinsko poskytuje zajímavou případovou studii. Jedná se o zemi s relativně malými prostředky, která musí překonávat v budování své image mnoho problémů. Slovinsko má navíc jen omezené možnosti, jak vybudovat image odlišnou od ostatních zemí ve svém sousedství. Odpovědí na představené problémy se stala značka postavená na „zelenosti“, která má Slovinsko představit jako moderní, demokratický a zodpovědný evropský stát (Prešeren 2016).

## 1.4 Metodologie výzkumu

Práce je jednopřípadovou studií týkající se typického případu. Jak bylo popsáno v předešlých kapitolách, Slovinsko je vhodnou ukázkou malého státu využívajícího nation branding. Týká se jej mnoho z největších výzev propagace státu v zahraničí. Je u něj navíc patrné zaměření značky na konkrétní niku.

Z teorií nation brandingu lze vyvodit, že pro vybudování úspěšné značky státu jsou nutné dva předpoklady: v první řadě musí stát přijít s dostatečně originálním přístupem, který jej odliší od ostatních zemí, vnímaných jako konkurence. Za druhé musí být značka v souladu s aktivitami státu v prioritní oblasti. To bychom mohli nazvat „pravdivostí“ značky.

V prvním ohledu si Slovinsko zvolilo jako hlavní hodnotu „zelenost“. To není v celosvětovém kontextu zcela unikátní, podobné zaměření používá například i Norsko (Bátora 2005, 16). Jedná se ale o jedinečný přístup v rámci regionu středovýchodní Evropy. K tomu můžeme dodat, že atributů atraktivních pro zahraniční publikum, kterými by se státy mohly prezentovat, není nekonečné množství. Proto nutně dochází k opakování některých témat.

Mimo „zelenosti“ používá Slovinsko pro svou prezentaci i další prvky: ochranu lidských práv, rozmanitost na malém území, pohostinnost nebo důraz na inovace. I u těchto atributů můžeme dojít k závěru, že nejsou tak úplně jedinečné. V následující části této práce nebudou analyzovány, neboť jsou v některých případech velice obecné a jejich pravdivost se nedá ověřit buď vůbec, nebo jen na základě celosvětového sociologického výzkumu

(jako například u přátelskosti a pohostinnosti obyvatelstva). Další prvek image, inovace, nebude zpracován z několika důvodů. Především to nedovoluje rozsah diplomové práce, zároveň jsou z pohledu autorky inovace přítomné v prezentacích snad všech států (možná s výjimkou těch nejméně rozvinutých). Proto je možné toto téma považovat za součást povinné výbavy národní značky, nikoli za slovinské specifikum. Stejná situace panuje u hodnot jako je demokracie či lidská práva. Životní prostředí je z prezentovaných hodnot nejkonkrétnější a více naplňuje koncept diplomacie mezery.

Druhým nutným předpokladem je pravdivost značky. Tu bychom mohli definovat jako konzistentnost mezi prezentací státu navenek a reálnou aktivitou politiků, nestátních institucí i občanů státu. Pro hodnocení výsledků environmentální politiky existuje mnoho metodologických přístupů s odlišnou hloubkou i záběrem. Žádná z nalezených metodologií zcela nevyhovovala zaměření této práce. Práce proto přichází s vlastním seznamem kritérií pravdivosti značky v environmentální oblasti. Bude založen přímo na ekologických ukazatelích, které samo Slovinsko uvádí jako své priority. Vzhledem k tomu, že značka byla představena v roce 2007, bude se práce zabývat děním po tomto datu až do konce roku 2018 (s přesahy do roku 2019, pokud to bude relevantní).

V první části práce bude popsáno, jak slovinská značka vznikla, jaké k tomu byly důvody a jaké metody jsou používány k propagaci státu. Důraz bude kladen na „zelené“ prvky značky. Na to naváže druhá část, která bude zjišťovat, nakolik se zelená značka Slovinska odráží v jeho reálné politické aktivitě. Za tímto účelem budou zkoumány priority Slovinska v environmentální politice a to, jak se je daří naplňovat. Zásadní bude sledovat posun v jednotlivých kritériích, ne nutně absolutní hodnoty. To je nutné proto, že Slovinsko prochází od 90. let ekonomickou transformací a musí se tedy stále vyrovnávat s dědictvím socialistické ekonomiky založené na intenzivním využívání přírodních zdrojů, či s nedostatečně vyvinutou infrastrukturou.

Pro posouzení „zelenosti“ státu je nutné stanovit sledovaná kritéria. Ta nebudou nikdy zcela objektivní. Vytváření metodologie pro měření stavu životního prostředí nebo environmentální politiky se zhruba od 90. let věnuje značné množství mezinárodních organizací i akademiků. Neexistuje ale shoda na tom, které indikátory zahrnout a jakou jim přisoudit váhu. Kvůli tomu se jednotlivé přístupy od sebe mnohdy liší. Ale i v rámci jednoho výzkumu může docházet v různých letech k drobným změnám proměnných, které mají za následek dramatické rozdíly ve výsledcích. Příkladem může být Environmental

Protection Index (EPI), společný projekt Yale University, Columbia University a Světového ekonomického fóra, který od roku 2006 každé dva roky hodnotí stav životního prostředí v zemích celého světa. Mezi jednotlivými ročníky jsou v hodnocení zemí značné rozdíly. Slovinsko se za celou dobu pohybovalo mezi 5. a 55. místem a dosáhlo mezi 88,98 a 65 body (Yale Center for Environmental Law & Policy, Center for International Earth Science Information Network 2010; Hsu et al. 2016).

Pro účely hodnocení environmentální politiky Slovinska budou vybrány indikátory na základě klíčových témat slovinské environmentální politiky. Ty budou určeny na základě strategických dokumentů státu. V případech, kdy jsou priority popsány jen obecně, budou stanoveny vlastní ukazatele. Ty budou vybrány na základě přístupu EPI (Yale Center for Environmental Law & Policy, Center for International Earth Science Information Network 2019). EPI posuzuje důležitost jednotlivých ukazatelů podle jejich negativních dopadů na lidské zdraví a na udržitelnost ekosystémů. Práce nemůže převzít všechny ukazatele z již existující metodologie. Například u EPI je velká část ukazatelů relevantní spíše pro méně vyspělé státy, například přístup k pitné vodě a sanitárním zařízením. Jednotlivým aspektům nebude přisuzována rozdílná váha.

Slovinsko se coby člen EU musí řídit přísnými ekologickými normami. U jednotlivých oblastí bude zjišťováno, zda Slovinsko dodržuje cíle stanovené EU, a zda jde i nad jejich rámec a přichází s vlastní iniciativou. V rámci toho bude zjišťováno, jaká opatření Slovinsko provádí či provádět plánuje.

Jako hlavní sledované oblasti byly vybrány následující:

1. Snižování emisí skleníkových plynů
  - a. Emise skleníkových plynů na jednotku HDP
  - b. Podíl obnovitelných zdrojů energií
  - c. Udržitelná doprava
    - i. Podíl hromadné osobní dopravy
    - ii. Podíl silniční nákladní dopravy
2. Neporušené přírodní prostředí
  - a. Emise NO<sub>x</sub> a PM<sub>2,5</sub> v ovzduší
  - b. Biochemická spotřeba kyslíku v řekách
  - c. Podíl chráněných ploch
  - d. Podíl udržitelného zemědělství

### 3. Cirkulární ekonomika

- a. Nakládání s odpady – celkové množství, skládkování, recyklace
- b. Materiálová produktivita

V každé ze sledovaných oblastí bude zjištěn stav kolem roku 2007 a následně bude analyzován pokrok do roku s nejnovějšími dostupnými údaji. Vzhledem k dostupnosti dat se mohou časová rozmezí u jednotlivých indikátorů lišit.

Cílem bude zjistit, zda je slovinská politika skutečně orientována na ochranu životního prostředí, popřípadě které části této agendy jsou pro Slovinsko prioritní. To bude následně porovnáno s tématy, která Slovinsko akcentuje ve své značce.

## 1.5 Sběr dat

Získání podkladů pro práci probíhalo především z veřejných zdrojů. V první řadě se jednalo o materiály státních institucí a EU, dále o akademické zdroje, výstupy v médiích a o analýzy neziskových organizací zaměřených na životní prostředí. Dále jsou použity i odpovědi několika aktérů slovinské zahraniční a environmentální politiky.

V době od února do června 2019 bylo osloveno sedm státních institucí a dvě neziskové organizace. Následně se podařilo získat odpovědi od čtyř institucí, z toho dvakrát korespondenčně, jednou formou telefonického rozhovoru a jednou prostřednictvím osobního interview a následných písemných doplňujících otázek. Kontaktovány byly instituce, které jsou podle primárních zdrojů nejvíce zapojené do propagace státu a do environmentální politiky. V případě neziskových organizací se jednalo o ty, které sbírají informace o environmentální politice.

Jako hlavní limitaci při sběru dat se ukázala komunikace se státními institucemi a získání interních materiálů. Několik oslovených institucí nereagovalo na žádosti o spolupráci, případně přislíbilo odpovědi a následně přestalo komunikovat. S úspěchem se neseťkaly ani pokusy získat interní materiály. Komunikace s institucemi, jejichž posláním by měla být i propagace státu zahraničnímu publiku, se v mnohých případech ukázala jako nefunkční a nevedla k žádnému cíli. Ze sedmi oslovených státních institucí se podařilo získat odpovědi na dotazy od čtyř. I v případě odpovědí se ale vyjevily limitace. U písemných odpovědí na otázky byly hned dva problémy. Inherentní tomuto způsobu komunikace bylo, že respondenti odpovídali na předem připravený seznam dotazů, který se nedal modifikovat

podle jejich reakcí. Jako druhý problém se ukázalo, že v některých případech respondenti odpovídali velice obecně a odkláněli se od podstaty otázek. I přes všechny limitace ale respondenti poskytli mnoho podnětných informací.

Další úskalí představovala jazyková bariéra. Většina vládních strategických materiálů vychází i v anglickém překladu, což se dá hodnotit jako součást propagace státu zahraničnímu publiku, v tomto případě spíše novinářům, akademikům či neziskovým organizacím. Část dokumentů ale byla dostupná jen ve slovinštině a bylo nutné je překládat svépomocí.

## **2 Nation branding ve Slovinsku**

### **2.1 Historie**

Vytváření slovinské značky začalo již v 80. letech, kdy bylo Slovinsko ještě součástí Jugoslávie. Tehdy vznikla kampaň zaměřená na domácí publikum, která také spočívala ve vytvoření loga ve tvaru listu lípy (viz obr. 1) a sloganu „Slovinsko, můj domov“ (Prešeren 2016, 29). První kampaň zacílená do zahraničí následovala po získání nezávislosti v roce 1995. Byla zaměřená na podporu turismu a představovala Slovinsko jako „zelený kousek Evropy“. S tím ladilo i logo zobrazující kytici (na obrázku 2)(Ibid.). V obou případech se značka omezovala na logo a slogan a neměla žádné ideové zakotvení.

V roce 2002 došlo k debatě o směřování propagace Slovinska, ze které vyšlo, že zatím nedisponuje rozeznatelnou značkou, ale má potenciál ji vybudovat. Na základě toho došlo roku 2003 k soutěži o novou podobu marketingové komunikace, ze které vzešel nový slogan „Slovenia Invigorates“ v angličtině. Hlavním cílem této strategie byla opět podpora turistického ruchu. Poprvé byla propagace státu podpořena masivní marketingovou kampaní v evropských zemích. U domácího publika se ale neseťkala s velkým úspěchem, obyvatelstvu nebylo zřejmé, co slogan znamená. Ještě v průzkumech po roce 2007 respondenti jako oficiální logo Slovinska uváděli lipový list z 80. let (Konečnik Ruzzier, Ruzzier, Petek, 2012). Kampaně z 90. let a z počátku tisíciletí jsou hodnoceny jako málo úspěšné. Jejich slabinou bylo, že se zaměřily jen na vytvoření sloganu a loga a nebyly spojeny s širší slovinskou realitou (Prešeren 2016).

Obrázek 1: První logo Slovinska (Prešeren 2016)



Obrázek 2: Logo z roku 1995, (Prešeren 2016)



Cesta k současné značce se začala odvíjet v roce 2006. Tehdejší vláda v rámci příprav na předsednictví EU nechala zpracovat výzkum, ze kterého vyplynulo, že rozpoznatelnost Slovinska mezi evropskou veřejností je nízká (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň). Na rozdíl od předchozích pokusů mělo dojít ke vzniku komplexní značky založené na hlavních hodnotách slovinského obyvatelstva.

Značka nevznikla „podle příruček“ („*by the books*“) (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň). Na rozdíl od standardního postupu, kdy mají být nejdříve stanoveny hlavní hodnoty a cíle, a na jejich základě být formulovány jednotlivé komponenty značky, slovinská značka byla postavena okolo předem vybraného sloganu „I feel Slovenia“ (Ibid.). Roku 2006 vypsala vláda soutěž na nový slogan a odborná porota vybrala právě „I feel Slovenia“, který měl zvýšit emoční přitažlivost Slovinska (Prešeren 2016). Na základě sloganu pak vznikla vizuální podoba značky a vážou se k němu i

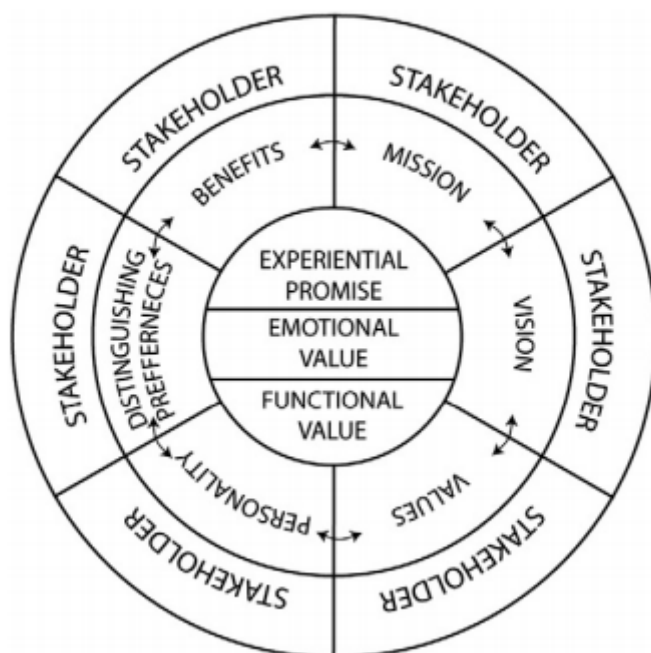
všechny hodnotové komponenty značky.

Tématu se v několika článcích věnují i slovinští akademici, kteří se přímo podíleli na vzniku strategie v roce 2007 (Konečnik Ruzzier a De Chernatony 2013). Byli si vědomi dosavadních nedostatků nation brandingů v postkomunistických státech, které shrnuje Szondi (2007), a rozhodli se vypracovat a následně použít vědecký, na důkazech založený model nation brandingů. Místo dřívějšího zaměření na propagaci konkrétních míst se rozhodli využít k propagaci země emoce a zážitky, které by měla v návštěvnících vzbuzovat (Ibid., 2). Podle jejich modelu se dá nation branding rozdělit na viditelnou část (logo, symbol, slogan), ale mnohem důležitější je neviditelná část, popisující hodnoty, vize, misi, osobnost, přednosti (benefits) a jedinečné prvky státu (viz obr. 3 a 4). Mise státu má určovat směřování do budoucna. Přednostmi jsou pak myšleny atraktivní prvky, které mohou nalákat důležité zahraniční aktéry.

Tyto charakteristiky byly zjišťovány prostřednictvím tří kol konzultací s občany, které zahrnovaly třicet vybraných tvůrců veřejného mínění, poté 707 zástupců zájmových skupin, a nakonec i běžné občany, kteří se mohli vyjádřit na internetové stránce (Ibid., 49). Vyzvané skupiny respondentů odpovídaly na předem dané dotazníky, a tak byly jejich odpovědi konkrétnější. Objevila se u nich preference modernosti, inovací, orientace na strategické niky a zodpovědnosti za životní prostředí (Ibid., 49-50). Oproti tomu široká veřejnost měla popsat pomocí všeobecných otevřených otázek, co pro ně symbolizuje jejich zemi. Jejich odpovědi tak kromě vlastností Slovinska (například zelenosti, čistoty, bezpečí) zahrnovaly i vzhled krajiny a oblíbená malebná místa (Ibid., 50). Všechny skupiny se s drobnými rozdíly ve formulacích shodly na několika hlavních prvcích slovinské osobitosti. Za nejpozitivnější rys Slovinska považovali respondenti kvalitu života a přírodu. Za slovinský přínos Evropě pak všechny skupiny označily rozmanitost kultury, krajiny a podnebí. Jako pozitivní hodnotu vnímali respondenti i malou rozlohu země. Tvůrci kampaně se na základě toho rozhodli, že hlavním prvkem slovinské značky bude důraz na přírodu a rozmanitost.

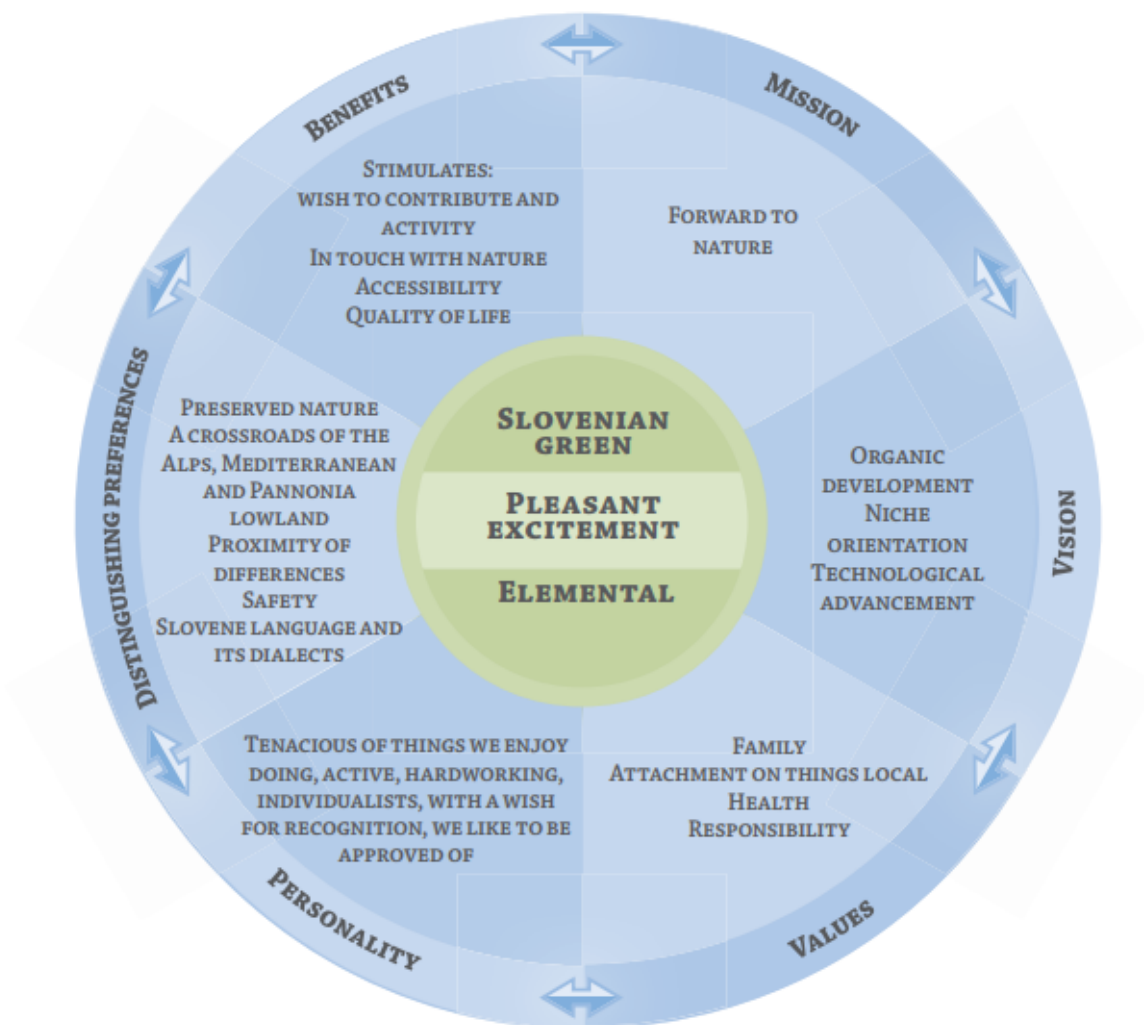
Výsledkem byl výběr „slovinské zelené“ coby hlavního prvku strategie. Zelená barva nemá být jen pozadím loga, ale má podle autorů symbolizovat příjemné emoce spojené se Slovinskem (Ibid., 50). Autoři kladou velký důraz na to, že identita Slovinska byla vybrána vědeckými metodami a že byla vyslyšena přání obyvatel. Jako slabou stránku modelu uvádějí, že respondenti v některých případech nepochopili, co je jednotlivými kategoriemi

myšleno, takže například kategorie „mise“ zůstala nevyplněná (Ibid.).



Obrázek 3: Model národní značky Slovinska (Konečnik Ruzzier a De Chernatony 2013, 48)





Obrázek 4: Výsledky výzkumu slovinských hodnot (Ministry of the Economy, 2007)

Vznikem značky ale propagace státu nekončila. Nastala fáze implementace, která nebyla přímočará. Zpočátku došlo k implementaci pouze v oblasti turistického ruchu, neboť po změně politického vedení státu ztratila tehdejší vláda o komplexnější branding zájem. To se změnilo až po několika letech během vlád Janeze Janši (2012-13), Alenky Bratušek (2013-14) a především Miro Cerara (2014-18). Politická podpora nation brandingu vzrostla a bylo možno jej více rozvíjet. Podpora se také projevila tím, jak premiér Cerar reprezentoval Slovinsko ve svých vystoupeních – vždy zakomponoval nějaké prvky značky (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň).

## 2.2 Obsah slovinské značky

Značka „I feel Slovenia“ v sobě zahrnuje mnoho aspektů. Hlavním rozlišovacím znakem je „zelenost“, která má celou značkou prostupovat. Zelená barva nemá symbolizovat jen ekologii nebo přírodu, ale i širší hodnoty a životní styl Slovinců (Ministry for the Economy 2007, 8). Zelenost značky je záměrně koncipována tak, aby se nedala zcela jednoznačně definovat pomocí jednoznačných kritérií – má vzbuzovat emoce, které člověk cítí jen při pobytu v zemi a které se nedají popsat slovy. Když člověk myslí na Slovinsko, měl by si vybavovat „vůni lesa, zurčící potok, překvapivou chuť vody a měkkost dřeva“ – vnímat jej všemi smysly (Ministry for the Economy 2007, 8). V příručce značky je uvedeno, že slogan „I feel Slovenia“ – „cítím Slovinsko“ (vz obr. 5), byl vybrán proto, aby evokoval tyto příjemné asociace (Ibid.). Je nutné podotknout, že ve skutečnosti byl slogan vybrán předem a jednotlivé prvky značky byly následně budovány tak, aby k němu pasovaly (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň).



Obrázek 5: Logo slovinské značky (STO 2019)

Tvůrci značky si jsou vědomi toho, že jednotlivé prvky značky nejsou zcela jedinečné. Slovinským unikátem podle nich je jejich kombinace a propojení. Slovinsko se nedá vyjádřit jen jedním prvkem, jeho rozmanité vlastnosti mají vytvářet nesčetné „příběhy“, které pomohou publiku „zažít“ (experience) Slovinsko (Ministry for the Economy 2007, 7).

Jednotlivé prvky značky založené na dotazování veřejnosti přizvaní konzultanti spojili v příběh, který má mít vyšší vypovídací hodnotu a emoční přitažlivost, než prvky samy o

sobě (Konečnik Ruzzier a De Chernatony 2013, 50). Základem značky se stala příroda. Slovinskou misí má být neustálý kontakt s přírodou. Vizí Slovinska je pak rozvoj postavený na udržitelnosti, orientaci na niky a technologickém pokroku (Ibid.). Slovinské hodnoty zahrnují rodinu, zdraví, propojení s místním prostředím a zodpovědnost vůči přírodě i ostatním lidem. Pro slovinskou osobnost mají být určující touha po uznání, houževnatost, aktivnost a pracovitost. Jako jedinečné prvky byly vybrány nedotčená příroda, rozmanitost přírodních a kulturních vlivů a bezpečnost. Na jedinečných prvcích země jsou v modelu založeny její přednosti, vysoká kvalita života, dostupnost, dostatek aktivit a ochota pracovat pro dobro společnosti (wish to contribute) (Ibid.).

Jednotliví uživatelé značky mají svůj partikulární příběh spojit s příběhem Slovinska a používat k popisu Slovinska senzorické vlastnosti. Díky tomu má publikum „pocítit Slovinsko“. Aktéři by měli do prezentace státu zapojit všechny smysly publika (Ministry for the Economy 2007, 5-6). Prvky značky jsou úmyslně rozmanité, aby si z nich různí aktéři mohli vybrat ty, které nejvíce ladí s tím, co chtějí svému publiku zdůraznit.

Značka se skládá z příběhů pro jednotlivá odvětví, které akcentují odlišné priority. Jmenovaná odvětví jsou slovinské obyvatelstvo, stát, ekonomika, věda, kultura, turistika a sport. Jsou graficky vyjádřené kruhovým grafem s šesti poli symbolizujícími šest prvků nation brandingového modelu, ve kterém jsou zvýrazněny prvky relevantní pro danou oblast (viz obr. 4).

Příběh státu (obrázek 6) například zdůrazňuje jak misi kupředu s přírodou, tak i vizi organického rozvoje. Naopak upozaduje rodinu a zdraví v úseku hodnot a pracovitost a houževnatost u osobnosti (ale ponechává aktivnost a touhu po uznání). Celkový příběh vypadá tak, že Slovinsko je země individualit, která respektuje rozmanitost. Všichni ale mají tu samou vizi – rozvoj v souladu s přírodou (Ministry for the Economy 2007, 11). Ve všech oblastech kromě sportu je zdůrazněn alespoň jeden z environmentálních prvků značky.



Obrázek 6: Značka slovinského státu (Ministry for the Economy 2007, 11)

Ze strategických dokumentů státu se dá vyčíst, jak použití značky vidí novější politické reprezentace. Najdeme zde novější definice poselství, která by Slovinsko chtělo svou značkou vysílat. Podle Ministerstva zahraničí je zásadní, aby bylo Slovinsko vnímáno jako bezpečná, otevřená, zodpovědná a úspěšná země s bohatou kulturou (Ministry of Foreign Affairs 2015, 37). Národní image má být tvořena kulturním a přírodním dědictvím, zeměpisným umístěním, biodiverzitou, lesy, vodou, jazykem, slovanským dědictvím a národnostními menšinami a diasporou v zahraničí. Důležitá je i role slovinských rodáků úspěšných v zahraničí a sportovců (Ibid.). Je zřejmé, že hlavní prvky zůstávají, je ale upozaděno životní prostředí a přibylo slovanství.

Zhruba po dekádě fungování značky dochází v roce 2019 k modifikaci a testování nových poselství. V současnosti chce Slovinsko vysílat pět hlavních poselství (Anonym č. 1, 2019, osobní korespondence s autorkou, 18. června 2019):

- Misí Slovinska je rozvoj v souladu s přírodou
- Slovinci se věnují tomu, co mají rádi
- Slovinsko je rozdílné a lze to pocítit
- Ve Slovinsku je zelená víc než jen barva
- Vizí Slovinska je zelená „butikovost“

Co se týče „zelenosti“ značky, reprezentují ji především dva opakující se aspekty: lesy a voda (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň). Cílem značky je také ukázat, že ve Slovinsku je příroda propojena s vědou a technologií. Prioritou je i cirkulární ekonomika (Ibid.). Zelená barva coby symbol Slovinska byla ale zvolena částečně i z prozaičtějších důvodů. Vzhledem k tomu, že slovinská vlajka obsahuje stejné barvy jako mnoho dalších evropských zemí nebylo vhodné ji používat pro odlišení Slovinska (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019).

V různých podobách značky se opakuje, že Slovinsko by se mělo orientovat na „niku“ nebo „butikovost“. Tento termín se dá chápat tak, že země nemůže konkurovat zaměřením na masovou turistiku nebo výrobu. Je nutné, aby produkovala služby a zboží ve vybraných oblastech pro menší, ale náročnou klientelu. Coby součást značky je butikovost vysvětlena tím, že Slovinci nemají zájem hromadit materiální statky, ale chtějí se věnovat činnostem, které je naplňují. Jejich snem je namířit své úsilí a znalosti do několika oblastí, které jsou pro ně nejdůležitější. V první řadě do rozvoje v souladu s přírodou (Ministry for the Economy 2007, 9).

## 2.3 Priority propagace státu

Zahraniční propagace státu byla důležitá již od 90.let, kdy bylo prioritou distancovat se od obrazu Jugoslávie a Balkánu a představit se jako středoevropská země (Konečnik Ruzzier, Ruzzier a Petek citují Halla 1994). Ve změněné situaci po vstupu Slovinska do EU mělo užití značky celou řadu hlavních cílů.

Oficiální dokumenty hovoří o tom, že propagace státu je zásadním prvkem rozvoje měkké moci Slovinska v zahraniční politice (Ministry of Foreign Affairs 2015, 37). Pokud chce zlepšit ekonomickou situaci, je nutné, aby bylo Slovinsko vnímáno jako bezpečná, otevřená, zodpovědná a úspěšná země s bohatou kulturou (Ibid.).

Hlavní slovinskou prioritou podle aktérů je samotné zajištění viditelnosti Slovinska v zahraničí. Aktéři (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň; Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019) se

shodovali na tom, že i nadále dochází k zaměňování Slovinska za Slovensko, a to až do té míry, že na nejmenovaném sportovním mistrovství ve Francii hráli slovinskému týmu slovenskou hymnu. I v rámci Evropy se stává, že obyvatelé o existenci Slovinska vůbec netuší. Zviditelnění Slovinska jde ruku v ruce s dalšími cíli v ekonomické oblasti a vzájemně se amplifikují (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019).

Článek v anglicky psaném periodiku Sinfo vydávaném vládním Úřadem pro komunikaci (Prešeren 2016) shrnuje hlavní důvody pro vznik národní značky z pohledu jejích správců. Každý stát je v zahraničí známý nějakou typickou vlastností. Jen hrstce států se daří excelovat v různých oblastech, většinu si veřejnost spojuje s jedním atributem. Je nutné, aby v současném konkurenčním prostředí i Slovinsko vyvolávalo pozitivní emocionální asociace u světové veřejnosti. Důležitou metodou, která zvyšuje emoční přitažlivost a reputaci země, má být právě národní značka. V článku je zdůrazněno, že i malý stát jako Slovinsko musí budovat svou reputaci v zahraničí, jinak ztratí konkurenceschopnost.

Dále se dá z rozhovorů vyčíst, že vláda vidí synergii mezi propagací státu a exportérů, jedná se o Anholtem popsany „*country of origin effect*“. Pokud bude mít Slovinsko v zahraničí lepší reputaci, přenesou se to i na tamější firmy, které tak dosáhnou vyšší přidané hodnoty.

Dalším konkrétním cílem je vytvořit z hlavního města Lublaně regionální multilaterální centrum. Je třeba zajistit, aby zahraniční organizace a společnosti vnímaly hlavní město Lublaň jako bránu střední a jihovýchodní Evropy a lokalizovaly tam svá sídla či zastoupení (Ministry of Foreign Affairs 2015, 39). Prioritou je zajistit otevření dalších ambasad zemí, které v současnosti nemají ve Slovinsku diplomatické zastoupení (Ibid.)

## **2.4 Přijetí značky ve Slovinsku**

Odborná literatura o průběhu nation branding ve Slovinsku není příliš rozsáhlá. V oficiální turistické publikaci se dá nalézt článek, který považuje propagaci Slovinska za úspěšnou, a to jak navenek, tak směrem k občanům (Prešeren 2016). Autorka chválí, že po roce 2007 byla sjednocena komunikace všech institucí a díky tomu se daří představovat hlavní prvky slovinské identity: že se jedná o moderní, demokratickou zemi s krásnou přírodou, talentovanými a příjemnými lidmi a s potenciálem pro místní občany, návštěvníky a podnikatele. Článek klade důraz především na propagaci Slovinska coby

turistické destinace a opomíjí další účely nation branding.

S kritickým přístupem přichází Zala Volčič a Mark Andrejevič (2011). Shodují se se závěry Melissy Aronczyk v tom, že pro slovinské politiky byla nation brandingová kampaň možností ukázat, že jsou moderní funkční zemí. Dalším prvkem bylo, že Slovinsko coby mladý stát stále hledalo identitu. Navíc jsou podle autorů Slovinci až posedlí svým obrazem v zahraničí a průzkumy o tom, že je jejich země v cizině málo známá, vedly k mediálním aférám (VolčičAndrejevič 2011, 607). Představují jinou verzi vzniku kampaně než oficiální zdroje. Podle nich byla v roce 2007 vypsána soutěž na nový slogan Slovinska, do které se mohli zapojit i běžní občané, vítěze pak měla určit komise expertů. Později se ale ukázalo, že vítězný slogan „I feel Slovenia“ vybrala vláda už několik měsíců před koncem soutěže. Po odsouhlasení sloganu pak byla vypsána soutěž na zbytek komunikační strategie, kterou vyhrála místní agentura. Autoři podotýkají, že výstupy strategie byly často plytké a nicneříkající (například že Slovinci jsou přátelští) (Volčič a Andrejevič 2011, 610). Autoři jsou k nation brandingů skeptičtí, nevidí žádné důkazy o účinku a hlavním efektem je podle nich to, že identita vytvořená pro zahraniční elity převáží nad žitou každodenní realitou Slovinců.

Co se týče empirického zjišťování podpory značky, po vzniku strategie došlo i k průzkumu úspěšnosti. V první fázi se zaměřil na znalost nové kampaně mezi slovinskými občany. Dotazování proběhlo pouze půl roku po vytvoření strategie, ale i přesto si většina občanů byla schopná vybavit alespoň anglický slogan „I feel Slovenia“ (Konečnik Ruzzier, Ruzzier, Petek, 2012). Po delší době došlo k dalšímu kolu rozhovorů, ve kterém se ukázalo, že běžní občané chápou nejen logo a slogan, ale i skrytou část značky. Došlo i k dotazování institucí, které by měly značku používat. Z nich měli nejlepší znalost zástupci turistického odvětví, které jako první zavedlo její systematické použití formou směrnic. V ostatních oblastech, například v investičních odborech nebo vědě, byla ale implementace pomalejší (Konečnik Ruzzier, Petek, 2015).

Novější údaje o tom, zda veřejnost přijala značku za svou, nejsou bohužel k dispozici. I vysoce postavení představitelé veřejné diplomacie ale přiznávají, že značka nebyla ve Slovinsku přijímaná (a že se nelíbila ani některým z aktérů podílejících se na jejím vzniku) (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019). V zahraničí však byla přijata pozitivně a okamžitě vyvolala vlnu zájmu o Slovinsko (Ibid.).

## 2.5 Prioritní obecnstvo

Z rozhovorů s aktéry vyplývá, že se snaží zapůsobit na co nejširší spektrum populace. Podle ministerstva zahraničí (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019) se značka státu používá ve všech kontextech od sociálních sítí až po materiály pro diplomaty a hosty Bledského strategického fóra. V příručce pro uživatele značky je specifikováno, že cílem je zasáhnout návštěvníky, investory, turisty, zahraniční politiky a globální konzumenty médií (Ministry of the Economy 2007, 5).

Odlisný názor se ale dá vyčíst v strategii rozvoje cestovního ruchu pro roky 2012-2016. V té je explicitně stanoveno, že kanálem pro propagaci Slovinska jako turistické destinace nemá být přímá komunikace se širokou veřejností, ale vybudování skvělé pověsti mezi tvůrci veřejného mínění, kteří pak ovlivní masové publikum ve svých domovských zemích (Vučković et al. 2012, 10). Úřad pro komunikaci zatím stratifikaci cílového publika nemá stanovenou, ale její vypracování je v plánu do konce roku 2019 (Anonym č. 1, 2019, osobní korespondence s autorkou, 18. června 2019).

Bližší geografické rozdělení cílového publika se dá nalézt v nejnovější strategii cestovního ruchu pro roky 2017-2021. Analýza určuje prioritní země pro propagaci Slovinska jako turistické destinace na základě podílu přenocování v období 2008-2016, analýzy roční návratnosti investic do marketingu a dopravní dostupnosti Slovinska z jednotlivých trhů.

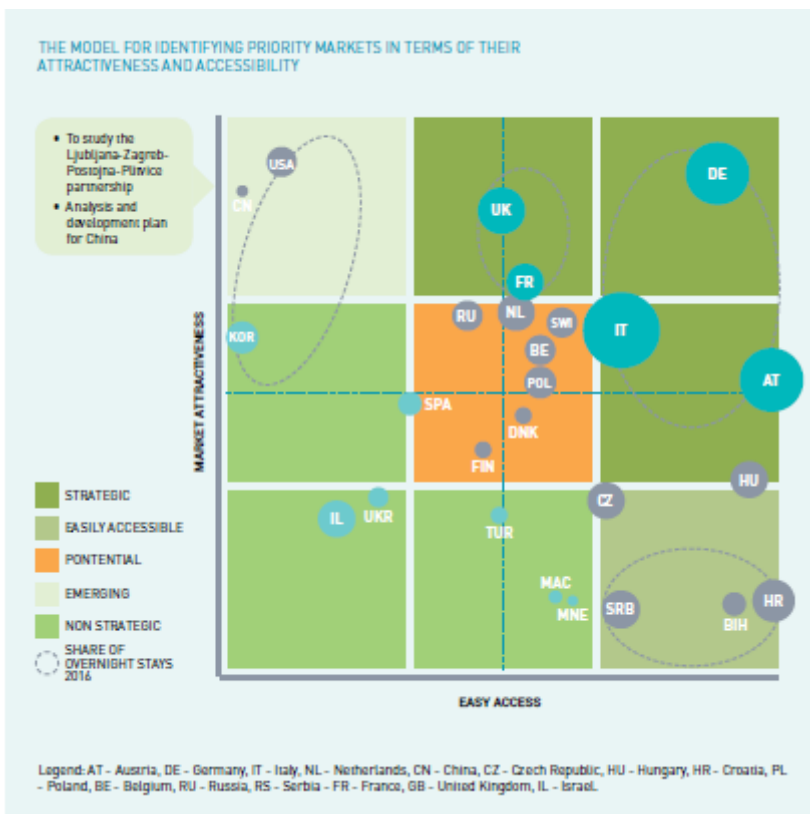
Ukazatel atraktivity trhu na ose Y zahrnuje čtyři ukazatele:

- hrubý domácí produkt (HDP) na obyvatele,
- růst HDP na obyvatele,
- útrata zahraničních návštěvníků,
- počet příchozích návštěvníků.

Kritérium dostupnosti zahrnuje tři ukazatele:

- doba jízdy automobilem
- dostupnost leteckého spojení - přímé lety, doba letu do konečného cíle
- doba jízdy hromadnými dopravními prostředky (Mihalič et al. 2017, 110)





Obrázek 7: Prioritní trhy cestovního ruchu (Mihalič et al. 2017, 39)

Z grafu na obrázku 7 se dá vyčíst, že země jsou rozděleny na pět segmentů. Nejdůležitější skupinou jsou strategické státy, které jsou dále rozděleny do dvou podskupin. Do první náleží Německo, Rakousko a Itálie, odkud pochází největší počet současných turistů. Tam má být též investováno maximum prostředků. Do druhé pak Francie a Velká Británie, které vykazují růst a stávají se novými prioritami. Druhá skupina je nazvána „snadno dostupné státy“. Jsou v ní zahrnuty země v relativní blízkosti Slovinska, které mají potenciál pro růst s nízkými náklady. Jmenovitě jde o Česko, Maďarsko, Srbsko, Bosnu a Hercegovinu a Chorvatsko. Třetí segment zahrnuje země s potenciálem růstu, Rusko, Nizozemsko, Švýcarsko, Belgie, Polsko, Dánsko a Finsko. Ve čtvrté skupině jsou státy, ze kterých zatím do Slovinska zavítá jen málo návštěvníků, ale díky početnému obyvatelstvu a vysokým průměrným útratám i malé zvýšení znamená vysoké příjmy. Sem jsou zařazeny USA a Čína.

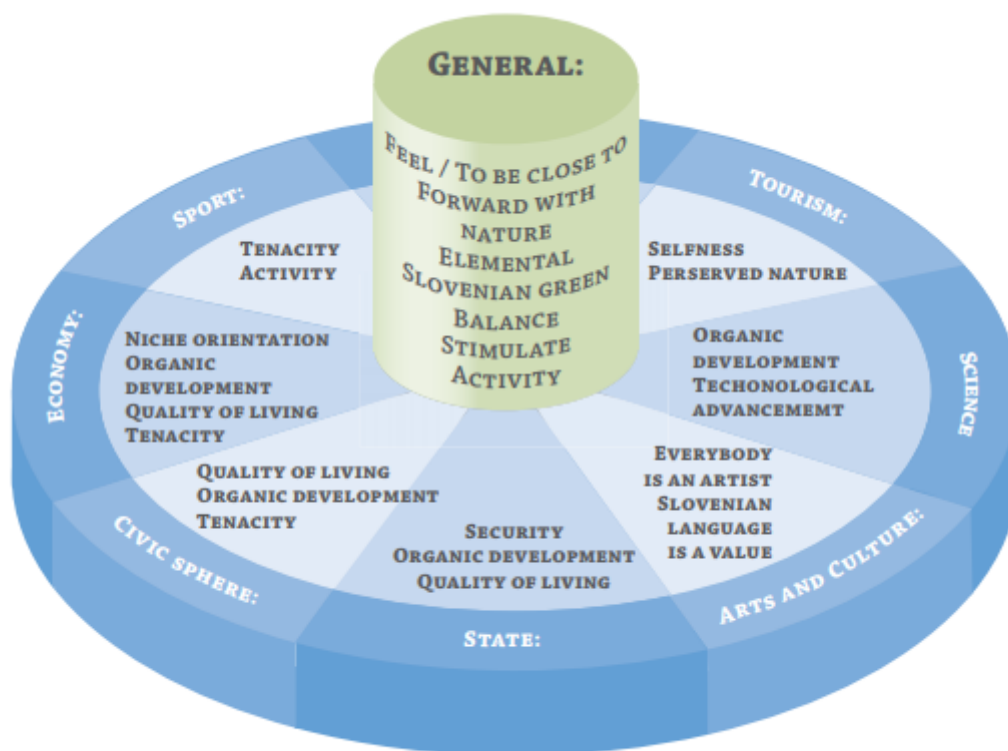
Některé země se v rámci průzkumu ukázaly jako méně strategické, a budou na ně tedy namířeny menší prostředky. Jedná se o Koreu, Španělsko, Izrael, Ukrajinu, Turecko, Severní Makedonii a Černou Horu.

V nejnovější strategii již není zmíněno, zda jsou mimo geografické rozdělení publika zohledněny i jiné prioritní charakteristiky. Pravděpodobně neexistuje shoda mezi jednotlivými aktéry, zda je vhodnější cílit komunikaci na co nejširší publikum, nebo zda se zaměřit především na tvůrce veřejného mínění.

## 2.6 Nástroje

Spektrum nástrojů, které instituce pro komunikaci se zahraničním obcenstvem používají, je poměrně široké. Dalo by se rozdělit na komunikaci na sociálních sítích a na internetu obecně, na přímé pořádání akcí, na využití jiných sportovních a kulturních událostí a na zvyšování reputace státu pomocí účasti na soutěžích a získávání ocenění. Každým z kanálů komunikuje více institucí, které spolu obvykle koordinují, ale v některých případech přicházejí s nezávislými kampaněmi.

Pro státní instituce je povinné používat v komunikaci se zahraničím prvky značky, soukromým aktérům to stát doporučuje. Aktéři mají používat logo, zelenou barvu, fonty a další vizuální prvky značky. Kromě toho jsou specifikovány i výrazy a slovní spojení, která mají evokovat pocity spojené se Slovinskem. Na obrázku 8 je zobrazen seznam výrazů pro jednotlivá odvětví, přičemž všechna mají používat společný základ. Co se týče přírody, u turismu se má zdůrazňovat zachovaná příroda, u ekonomiky, veřejné sféry, státu a vědy pak rozvoj v souladu s přírodou (Ministry for the Economy 2007, 18).



Obrázek 8: Doporučené výrazy pro jednotlivá odvětví (Ministry for the Economy 2007, 18)

Pozornost je věnována i vizuální stránce. Prezentace Slovinska mám být vizuálně čistá a nerušivá. Měly by být přítomné prvky symbolizující dynamičnost, například kontrastní barva nebo nezvyklé tvary (Ibid., 19). Důležité je použití zelené barvy, která představuje dva aspekty: rovnováhu všech prvků značky a přírodu. Orientace na přírodu má být provázena i použitím přírodních materiálů a textur a pořádáním akcí přímo v přírodní lokalitě nebo v místě obklopeném rostlinami (Ibid.). Naopak není doporučeno používat umělé materiály a zobrazení, která jdou proti smyslu značky, například davy lidí. Také se nedoporučuje používat koláže, neboť Slovinsko je tak rozmanité samo o sobě, že není nutné to ještě zdůrazňovat konfrontací prvků (Ibid., 20).

Hlavním motivem značky je příroda, která může být reprezentována obrázky a fotografiemi, zelenou barvou, přírodními materiály, ale i využitím zvuků přírody, rostlin a zvířat. Je vhodné zvolit environmentální otázku coby téma pořádaných akcí (Ibid., 21). Je zdůrazněno, že nestačí Slovinsko prezentovat jen formou reklamy, ale je třeba

v obecnstvu vyvolávat zážitky spojené se smyslovými vjemy (Ibid., 26).

Slogan slovinské značky je v první řadě používán v anglickém jazyce. Je hlavním prvkem loga, které zobrazuje bílý nápis „I FEEL SLOVENIA“ („cítím Slovinsko“) v zeleném čtyřúhelníku. Existuje i slovinský překlad sloganu „Slovenijo čutim“ (Ibid., 24), který se však nepodařilo najít ani jednou použitý v praxi.

Prioritou pro cestovní ruch i veřejnou diplomacii je posílení online marketingu. Vláda vydává každotýdenní anglicky psaný newsletter Slovenia Weekly, který prezentuje aktuální dění ve Slovinsku s důrazem na témata projednávaná na pravidelných vládních jednáních a na slovinské úspěchy. Cílovou skupinou newsletteru jsou zahraniční ambasády, novináři a korespondenti a všichni další zájemci o slovinské dění (Anonym č. 1, 2019, osobní korespondence s autorkou, 18. června 2019).

Slovinsko věnuje pozornost i propagaci země pomocí kulturní diplomacie, která spadá do gesce Ministerstva kultury, konkrétně Úřadu pro záležitosti EU a mezinárodní spolupráci (*Služba za evropske zadeve in mednarodno sodelovanje*). Ve spolupráci s dalšími institucemi provozuje anglicky psaný portál culture.si, který představuje dění na slovinské kulturní scéně, turistické destinace ve Slovinsku a informuje o hostování slovinských umělců v zahraničí. Provozuje také dvě kulturní centra v zahraničí, a to ve Vídni a v Berlíně. Zabývá se také evropskou spoluprací umělců v rámci programu Kreativní Evropa. Snaží se o výuku slovinštiny v zahraničí. Důležitým úkolem je i komunikace se slovinskými menšinami v sousedních státech a s diasporou. V neposlední řadě je jako jedna z priorit uvedeno navrácení slovinských uměleckých děl a dokumentů, které jsou v současnosti přechovávány v Itálii (Culture.si, 2019).

Prioritou je výuka slovinštiny v zahraničí. Nyní se dá studovat na 57 světových univerzitách a věnuje se jí více než 2500 studentů (Ministrstvo za zunajne zadeve 2019).

Kromě výše uvedených kanálů ještě Slovinsko pořádalo studijní návštěvy zahraničních novinářů. Poslední z nich se uskutečnila v roce 2017, kdy vláda pozvala bruselské zpravodaje zahraničních médií na Bledské strategické fórum. V poslední době pozoruje Úřad pro komunikaci menší zájem novinářů o takové výlety. Další studijní výlet plánují na rok 2021, tedy na dobu předsednictví EU.

### **2.6.1 Včelí diplomacie**

Jako jeden z hlavních úspěchů své zahraniční politiky vidí slovinská vláda to, že se jí podařilo v roce 2017 v OSN prosadit zřízení Světového dne včel. Iniciativa vznikla na základě vzdělávací kampaně, kterou začal pořádat Včelařský svaz v roce 2006. Její součástí byly snídaně s medovými pokrmy pořádané jednou ročně pro školní mládež. Vláda měla ambici rozšířit tuto aktivitu i do zahraničí. V roce 2014 Slovinsko navrhlo v Radě EU vznik Evropské medové snídaně. Posléze se jeho ambice ještě zvýšily a rozhodlo se navrhnout v OSN vznik Světového dne včel. Na podporu návrhu nechal včelařský svaz vyrobit interaktivní pavilon o včelách, který byl vystaven v sídlech OSN v Římě a New Yorku a na četných akcích po celém světě. Návrh byl v roce 2017 jednomyslně schválen Valným shromážděním OSN a 20. května 2018 se slavil první Světový den včel. Jeho cílem je upozornit na důležitost opylovačů pro zemědělství, výživu a přírodu a podpořit jejich ochranu (FAO 2019).

Zaměření na včely sice není uvedeno v oficiálních specifikacích značky Slovinska, ale z jiných materiálů je patrné, že bylo zvoleno za jedno z hlavních témat image Slovinska doma i v zahraničí. Slovinsko se může pyšnit tím, že odtud pochází oblíbené plemeno včel kraňek a zakladatel moderního včelařství Anton Janša (FAO 2019). Proto se nabízelo tyto unikátní vlastnosti využít v propagaci státu. Za iniciativou stálo Ministerstvo zemědělství, lesnictví a výživy (*Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano*). Ministryně Aleksandra Pivec na jaře 2019 prohlásila, že tento projekt Slovinsku zajistil uznání po celém světě (Ministry of Agriculture, Forestry and Food 2019).

U příležitosti posledního Světového dne včel 20. května 2019 slovinská zastoupení uspořádala akce na šech kontinentech včetně sídla OSN v New Yorku. Byly uspořádány konference o včelařství i akce pro děti (Ministrstvo za zunajne zadeve 2019b). Slovinsku se tak podařilo přijít s iniciativou, která zasáhla široké publikum od odborné veřejnosti po děti.

## **2.6.2 Udržitelný cestovní ruch**

Lákání turistů je jedním z cílů propagace státu, ale i nástroj k tomu, jak zvýšit povědomí o zemi. Pokud jsou turisté spokojeni, budou nejen doporučovat dovolenou ve Slovinsku svým známým, ale také rozšíří dobrou pověst státu. Oblast propagace cestovního ruchu je jednou z těch, ve kterých se nejvíce uplatňuje národní značka (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň). Zároveň je v odvětví patrný silný důraz na

ekologii a udržitelnost. To však není zcela konzistentní. Ačkoli rozvoj turismu má být udržitelný, hlavním cílem je růst počtu přenocování a utracených peněz. Aby toho bylo dosaženo, jsou doporučována i nepříliš ekologická řešení, například zvýšení počtu leteckých linek na lublaňské letiště (Ministry of Economic Development and Technology 2017, 38).

Slovinsko si uvědomuje, že pro svou velikost a nabízené atrakce nemůže konkurovat sousedním zemím (Itálii, Chorvatsku a Rakousku) v počtu turistů. Místo toho se chce profilovat jako „butiková“ destinace pro menší počet turistů a obsadit niku zelené aktivní destinace pro náročnější klientelu (Vučkovič et al. 2012, 45).

Hlavním propagátorem turismu je Slovinská turistická organizace (Slovenska turistična organizacija). Její záměry se dají vyčíst ze dvou strategických dokumentů vydaných v letech 2012 a 2017.

Ve strategii z roku 2012 je věnována velká pozornost navázání cestovního ruchu na národní značku. Je zde uvedeno, že jádrem rozvoje turismu pro roky 2012–2016 má být udržitelnost, zodpovědnost vůči životnímu prostředí a propojení s přírodou. Ačkoli značka obsahuje i jiné prvky, strategie explicitně sděluje, že těmi se v tomto období nebude organizace zabývat (Vučkovič et al. 2012, 25).

Udržitelný cestovní ruch pak není definován jako specifické odvětví turistiky, ale má zahrnovat veškerý turismus ve Slovinsku. Součástí má být například vzdělávání klientů i poskytovatelů turistických služeb o ochraně přírody a bránění klimatické změně. Dále mají být využívány šetrné technologie při stavbě turistických zařízení, mají být konzultovány dotčené instituce i místní obyvatelé, především v chráněných oblastech. Turistická zařízení také mají usilovat o získání mezinárodních ekologických certifikátů (Ibid., 42).

V roce 2017 vyšla nová strategie, která se svou strukturou od předchozí v mnohém liší. Stále je zmiňována nutnost vyšší viditelnosti Slovinska, nyní se ale přidává i zvýšení míry konverze, tedy zajištění, aby lidé, kteří již o Slovinsku slyšeli, byli ochotni tam skutečně cestovat a utrácet (Ministry of Economic Development and Technology 2017, 37). Zatímco předchozí strategie uváděla segmentaci cílového obecnstva coby cíl do budoucnosti, nová strategie ji již obsahuje, a to na základě geografických kritérií. Identifikuje prioritní trhy, kam má směřovat většina propagace. Dále navrhuje zvýšení investic do stavby nových turistických zařízení vyšší kategorie, které přilákají movitější klienty a přinesou větší příjmy (Ibid., 44). Součástí strategie je i mobilita – stát by měl

zajistit vyšší podporu veřejné dopravy v turistických oblastech a snížit v nich automobilový provoz (Ibid., 27).

Je patrné, že role turismu prošla za několik minulých let vývojem. Snížil se důraz na samotnou viditelnost Slovinska a nastupuje snaha přesvědčit publikum, které o Slovinsku již slyšelo, aby skutečně přijelo. Další prioritou se stalo přilákat bohatší klienty. Starší strategie byla také více zaměřena na udržitelnost a životní prostředí, zatímco nová se jimi zabývá jen okrajově. Naopak zmiňuje nutnost posílení letecké dopravy, což by byl krok přispívající ke zvýšení emisí skleníkových plynů.

Zvyšování počtu zahraničních turistů se Slovinsku v posledních letech daří. Zatímco v době vzniku značky tam zavítalo kolem dvou milionů zahraničních návštěvníků, v roce 2016 byla překročena hranice tři milionů (The World Bank 2019). Od té doby roste počet turistů dvouciferným tempem, v roce 2017 do Slovinska zavítalo přes 3,5 milionu turistů a v roce 2018 dokonce 4,4 milionů (STO 2019). Z toho je patrné, že Slovinsku se podařilo vytvořit si silnou značku v oblasti turismu. Jeho viditelnost mezi zahraničním publikem neustále roste. Nyní tak může turistická organizace přejít k další fázi komunikace s potenciálními návštěvníky – lákat movitou klientelu na exkluzivní zážitky.

## **2.7 Institucionální zakotvení**

Hlavní institucí zodpovědnou za značku Slovinska je Vládní úřad pro komunikaci (Urad vlade za komuniciranje, UKOM). Jako svou roli uvádí rozvoj a správu značky a zajišťování správného používání značky a jejích prvků (UKOM 2019). Každodenní práce správce značky spočívá v komunikaci s dalšími aktéry, psaní článků, vytváření komunikačních nástrojů či vydávání souhlasu k používání značky firmám či dalším institucím. Rozpočet úřadu se dlouhodobě pohybuje kolem 200 000 eur ročně (Anonym č. 1, 2019, osobní korespondence s autorkou, 18. června 2019).

Zvláště v případě malého státu je nutné sloučit lidské a finanční zdroje všech aktérů, kteří se na propagaci státu podílejí (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019). Důležitou roli hraje i Ministerstvo zahraničí a Ministerstvo kultury, které zajišťují veřejnou a ekonomickou, respektive kulturní diplomacii. Dále existují i specializované agentury: SPIRIT Slovenia pro ekonomickou spolupráci a Slovinská turistická organizace (Slovenska turistična organizacija) pro podporu cestovního ruchu.

Díky zvýšené politické podpoře v posledních letech měl UKOM mandát zintenzivnit svou aktivitu a koordinovat propagaci státu s ostatními aktéry. V lednu 2017 tak inicioval vznik koordinační skupiny pro propagaci státu v zahraničí, která se schází jednou měsíčně. Jsou v ní zastoupeni na úrovni státních tajemníků kromě Úřadu pro komunikaci také ministerstva zahraničí, kultury, životního prostředí, hospodářského rozvoje, zemědělství, a také turistická organizace STO a kancelář pro investice SPIRIT Slovenia. Zástupci institucí zde projednávají společný postup při účasti na projektech a velkých akcích, jako jsou například EXPO či Olympijské hry. Podle toho, jaké projekty jsou právě projednávány, jsou přizvány i další organizace, jako například obchodní komora, Slovinský olympijský výbor a další sportovní svazy. V roce 2019 jsou prioritními akcemi kromě už zmíněných ještě mistrovství Evropy ve volejbalu a příprava na předsednictví EU v roce 2021. Výstupy z jednání jsou pak pro státní instituce závazné. Ustavení skupiny bylo podle respondentky náročné a bylo nakonec možné jen díky dlouhodobé podpoře vlády, která je svým rozhodnutím donutila k účasti. Přes její existenci není ani nyní lehké přesvědčit všechny zúčastněné instituce, že by měly používat nástroje obsažené v značce státu a tvořit vlastní nezávislé kampaně. To se však i stále stává, například nejnovější kampaň turistické organizace, která je založena na sloganu „My Way“, nebyla koordinovaná s existující značkou.

Další důležitou součástí rozvoje značky je její používání v co nejširším spektru vládních dokumentů a jiných výstupů. Úřad pro komunikaci přímo nevyvíjí aktivitu, co se týče tvorby strategických dokumentů, ale sleduje jejich tvorbu a snaží se do nich zapracovat prioritní poselství značky. Stejně tak monitoruje i projevy politiků a přesvědčuje je, aby zmiňovali hlavní prvky značky.

Podle respondentky se daří značku zakomponovat do stále širších oblastí. Zatímco na začátku to byl jen cestovní ruch, v nedávné době se podařilo ji konzistentně používat ve sportu, což je oblast s velkým dosahem na zahraniční veřejnost. V současnosti probíhá stále větší implementace v oblasti ekonomiky.

Jako největší omezení nation brandingů vidí respondentka relativně nízký rozpočet, který nedovoluje rozvíjet aktivity ve větším měřítku. I přes limitované prostředky ale se vnímají viditelné výsledky. Slovinští exportéři se podle respondentky shodují, že viditelnost Slovinska se stále zlepšuje.

Kromě institucí se do propagace národní značky má zapojit i co nejvíce nestátních aktérů.



Pokyny pro implementaci značky jsou veřejné a jakýkoli zájemce je podporován v tom, aby je použil ve své komunikaci se zahraničním publikem. Především sportovci či podnikatelé hrají důležitou roli při propagaci státu. V příručce značky je jim doporučeno, aby svůj příběh nebo příběh své firmy pro zahraniční publikum postavili na poselstvích značky, která převedou do svého pole působnosti (Ministry for the Economy 2007, 6). Zvláště ve sportu se daří zakomponovat značku do oficiální komunikace, což v tomto případě zahrnuje hlavně používání loga (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň). Cesta k tomu byla složitá, neboť jednotlivé sportovní svazy měly vlastní loga a trvalo několik let, než se je podařilo přesvědčit k využití oficiální grafiky (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019). Součástí slovinské strategie je i získávat pořadatelství sportovních akcí a v souladu se značkou se na nich pozitivně předvést (Anonym č. 1, 2019, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň).

Z rozhovoru se zástupkyní Odboru pro veřejnou diplomacii Ministerstva zahraničí vyplynulo, že tento odbor životní prostředí nepovažuje za prioritu ani nepropaguje. Jako hlavní hodnoty byly uvedeny dodržování lidských práv, mezikulturní dialog a inovace (Anonym č. 2, 2019, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019). Přesto ambasády pořádají celou řadu akcí, které se ekologií zabývají (Ministrstvo za zunajne zadeve 2019b). Z toho lze učinit závěr, že koordinace prioritních témat mezi různými institucemi není dostatečná.

## **3 Slovinská environmentální politika**

### **3.1 Životní prostředí ve Slovinsku – přehled situace**

Slovinsko se nachází na křižovatce Alp, Panonské nížiny a Středomoří. Vyskytuje se v něm široká paleta ekosystémů. Zhruba 58 % země pokrývají lesy, což je čtvrtý nejvyšší podíl v rámci EU. Okolo 37 % plochy pak pokrývají chráněná území. Plocha zemědělské půdy tvoří jen zhruba 23 %, zhruba polovinu evropského průměru (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019). Velká část zemědělské půdy se nachází v oblastech se ztíženými přírodními podmínkami, například na svazích hor. Z toho důvodu se slovinští rolníci zaměřují v první řadě na chov dobytka.

Energetika je založena především na fosilních zdrojích. Podíl OZE činil v roce 2016 21 %,

mírně nad evropským průměrem. Devět desetin všech OZE ve Slovinsku tvoří ty tradiční – vodní elektrárny a spalování biomasy, především dřeva v domácích topeništích (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019). Co se týče výroby elektřiny, zhruba třetinu vyrábí jaderná elektrárna Krško, třetinu OZE a zbylou třetina pochází z uhlí.

Slovinsko má vysoký podíl motorové dopravy u osobních i nákladních cest. Asi 86 % osobních cest je vykonáno autem. Jednou z příčin je členitá krajina s množstvím malých sídel, ve kterých není hromadná doprava konkurenceschopná. Asi čtvrtina obyvatel tvrdí, že trpí špatnou dostupností hromadné dopravy. Podíl zboží přepraveného kamiony je zhruba 80 %. Velkou část tvoří tranzitní přeprava, která má začátek i cíl mimo Slovinsko (Ibid.).

Struktura energetiky a dopravy má negativní dopad na kvalitu ovzduší. V 90. letech a na počátku tisíciletí se podařilo modernizovat elektrárny a průmyslové provozy, a snížit tak emise SO<sub>2</sub>, který způsobuje kyselou dešť (ARSO 2019e). Emise zdraví škodlivých NO<sub>x</sub> a PM<sub>2,5</sub> se sice také snížily, zůstávají však v rámci EU nadprůměrné. Jejich hlavními původci jsou v současnosti automobily a topeniště v zimních měsících (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019).

## **3.2 Priority zahraniční politiky a životní prostředí**

Ve strategii zahraniční politiky z roku 2015 se uvádí, že hlavními zájmy Slovinska je jeho existence, suverenita, teritoriální integrita, politická nezávislost, respekt pro základní hodnoty Ústavy, existence slovinského národa, národnostních menšin v zahraničí a existence slovinské kultury a jazyka (Ministry of Foreign Affairs 2015, 10). Strategie pak stanovuje priority slovinské zahraniční politiky ve dvou aspektech. První z nich je geografický – hlavními prioritami jsou euroatlantický region, kde se má Slovinsko zasadit o spolupráci v rámci EU, NATO i na bilaterální úrovni. Další prioritou jsou sousední země a státy západního Balkánu. Zde se má Slovinsko zasadit o vstup balkánských států do EU.

Dále jsou uvedeny tři horizontální priority. První z nich, konsolidace multilaterálního systému a zvládnutí globalizace zahrnuje mír a bezpečnost, lidská práva, mezinárodní právo, rozvojovou pomoc a environmentální diplomacii. Druhou prioritou je podpora úspěšného, otevřeného, inovativního a sebevědomého státu. Součástí této priority je ekonomická, vědecká a kulturní diplomacie a propagace země v zahraničí. V neposlední řadě je pro Slovinsko prioritou i rozvoj diplomatické infrastruktury.

Ekologii se věnuje první z horizontálních priorit. Slovinsko se podle ní má aktivně zapojit do globálního řešení změny klimatu. Mělo by vzájemně koordinovat svou bezpečnostní, environmentální, ekonomickou a rozvojovou politiku. Slovinsko by mělo propagovat své zkušenosti v lesnictví a vodohospodářství a přispět tak k řešení ekologických problémů v jiných regionech. Konkrétně se má soustředit na ekologické problémy v oblasti Jaderského moře a Alp. Jako prioritou zahraniční politiky je jmenován i udržitelný rozvoj turismu. Je uveden jeden dosavadní úspěch environmentální diplomacie – vyhlášení Světového dne včel v OSN (Ibid., 32).

### **3.3 Strategický rozvoj Slovinska**

Slovinské vlády vydaly několik strategických dokumentů, ve kterých vyjadřují priority budoucího rozvoje země. Z pohledu této práce jsou relevantní dvě strategie. Obě strategie jsou dostupné kromě slovinštiny i v anglickém překladu. První „*Strategija razvoja Slovenije*“ („*Slovenia's Development Strategy*“) pochází z roku 2005, tedy z doby před vznikem národní značky. Druhý vznikl v roce 2017 a plánuje rozvoj do roku 2030.

První ze strategií stanovovala pět prioritních okruhů rozvoje země do roku 2013: konkurenceschopnost a rychlejší hospodářský růst, efektivní vznik a využití inovací, efektivní a levný státní aparát, moderní sociální stát s vyšší zaměstnaností a integrovaný přístup k udržitelnému rozvoji.

Pojem „udržitelný rozvoj“ v této publikaci není chápán jen v ekologickém smyslu. Měl zahrnovat několik komponent: růst počtu obyvatelstva, vyrovnaný rozvoj regionů, zdravou populaci, lepší územní plánování, rozvoj národní identity a kultury a konečně i integraci environmentálních standardů do ostatních sfér rozhodování a do spotřebního chování (Šušterčič et al. 2005, 9-10).

#### **3.3.1 Strategie 2030**

V roce 2017 slovinská vláda vydala dlouhodobou strategii rozvoje země pod názvem *Strategija razvoja Slovenije 2030* (Strategie rozvoje Slovinska 2030), ve které stanovuje priority pro rozvoj Slovinska. Strategie navazuje na cíle udržitelného rozvoje stanovené OSN, ale její členění a priority jsou na materiálech OSN nezávislé. Hlavním cílem strategie je přijít s dlouhodobým plánem, jak v nepřehledném a rychle se měnícím světě

zajistit i nadále vysokou kvalitu života pro běžné obyvatele. Aby se to dalo dosáhnout, určuje strategie dvanáct rozvojových cílů, ke kterým by měla země do roku 2030 dospět, a nastiňuje dlouhodobá opatření nutná k jejich splnění. Z dvanácti cílů se dva přímo týkají ochrany životního prostředí. Jedná se o rozvoj cirkulární (oběhové) ekonomiky a o udržitelné zacházení s přírodními zdroji (Šooš et al., 2017). V předmluvě dokumentu jsou vyjmenovány silné stránky Slovinka, na kterých je založena jeho současná prosperita, a na kterých chce budovat i budoucí rozvoj. Za zmínku stojí, že jako jedna z předností je kromě „(...) právního státu, kulturní rozmanitosti a (...) strategické polohy“, uvedena i „silná národní značka (I feel Slovenia)“, která „ukazuje konkurenční výhody země, směřuje rozvoj jejích funkčních charakteristik a dodává jí emoční váhu a osobitost“ (Ibid., 5).

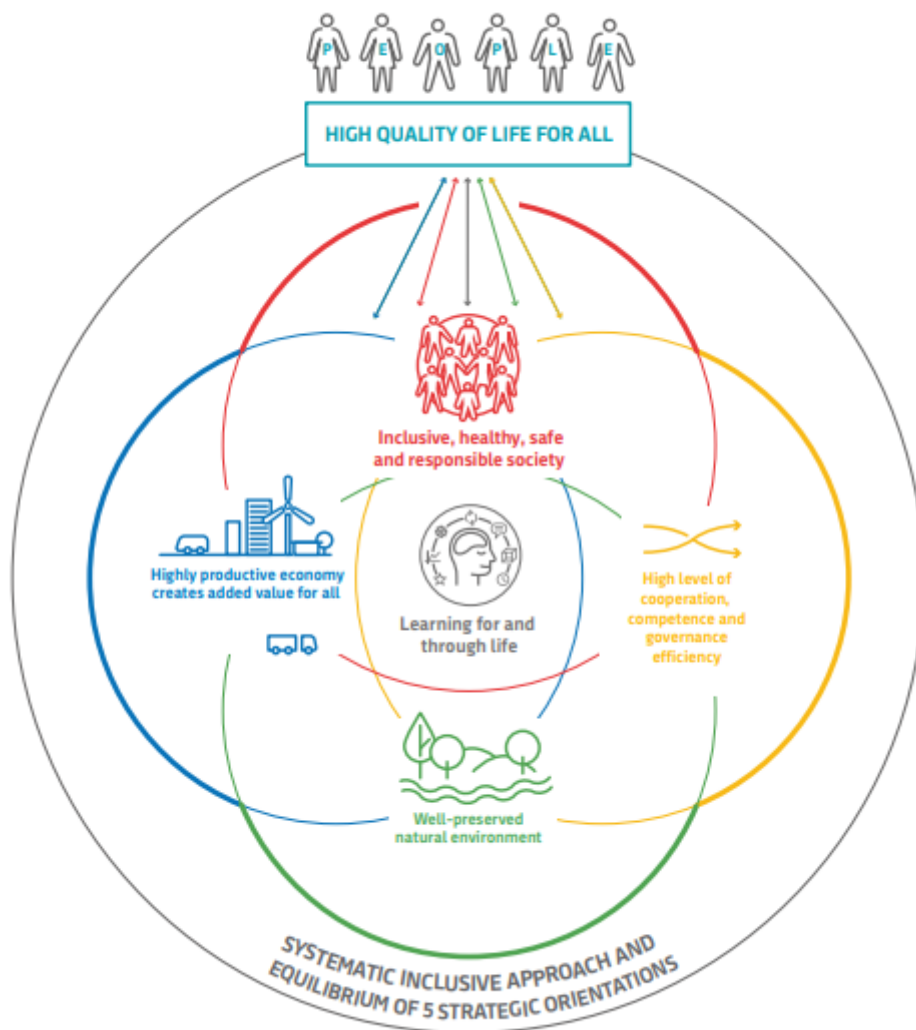
Vize Slovinska představená v dokumentu také zahrnuje hlavní prvky značky státu. Spojuje se v ní harmonie s životním prostředím, inovace a celoživotní učení, tolerance, solidarita, kulturní jedinečnost a budování vztahů na základě důvěry. Díky tomu všemu Slovinsko dosáhlo vysoké kvality života a je připraveno čelit těm nejnáročnějším výzvám budoucnosti (Ibid., 17).

Ještě před samotným formulováním cílů dokument představuje problémy, se kterými se z pohledu vlády Slovinsko potýká. Mnoho z nich se týká i životního prostředí. Jako nejzásadnější problém vidí autoři emise skleníkových plynů, které jsou ve Slovinsku vyšší než průměr EU, měřeno v tunách přepočtených na jednotku HDP. Emise skleníkových plynů v letech před vydáním reportu stagnovaly, ale to nebylo zapříčiněno vyšší účinností, ale snížením výroby a spotřeby v době ekonomické krize. Pro Slovinsko je tedy klíčové zajistit ekonomický růst, který nebude provázen zvýšením emisí (Ibid., 13). Dále považuje za problematický nárůst tranzitní dopravy a vysokou spotřebu přírodních zdrojů, která je v porovnání s evropskými zeměmi nadprůměrná a jejichž dosavadní neefektivní využívání vede k ničení ekosystémů. Z toho vyplývá, že je třeba reformovat průmysl a spotřebu do udržitelnější podoby (Ibid., 13). Slovinsko by mělo zlepšit zacházení s přírodními zdroji v oblastech jako je mobilita, stavebnictví, potravinářství a výrobní řetězce průmyslu, a také by mělo snížit produkci odpadu a využívat jej jako energetickou surovinu (Ibid., 38). Jako silnou stránku Slovinska strategie identifikuje v rámci EU nadprůměrný podíl obnovitelných zdrojů energie a ekologického zemědělství (Ibid., 13).

Strategie propojuje dva prvky: strategické orientace a cíle (viz obr. 9 a 10). Strategické orientace zastřešují hlavní priority státu a cíle jsou specifitější a mnohdy spadají pod více

orientací. Všechny priority zastřešuje je hlavní cíl strategie: vysoká kvalita života obyvatel. Na obrázku 9 je znázorněno schéma strategických orientací. Jedná se o (1) inkluzivní, zdravou, bezpečnou a zodpovědnou společnost; (2) vysoce produktivní ekonomiku s přidanou hodnotou pro všechny; (3) celoživotní vzdělávání; (4) vysokou efektivitu vládnutí; a (5) zachovalé životní prostředí (Ibid., 18).

Na poslední z priorit jsou navázány čtyři z celkových dvanácti cílů strategie, (1) zdravý a aktivní život; (2) nízkouhlíková cirkulární ekonomika; (3) udržitelné zacházení s přírodními zdroji; a (4) bezpečné a globálně zodpovědné Slovinsko (Ibid., 21). V dokumentu jsou postupně všechny cíle představeny a specifikovány. Jsou zde navržena potřebná řešení a uvedené indikátory s hodnotami, které si Slovinsko dává za cíl do roku 2030 dosáhnout. Ačkoli výše zmíněné cíle (1) a (4) jsou propojeny s orientací na životní prostředí, strategie u nich nehodnotí žádné body týkající se životního prostředí. Environmentální témata jsou rozpracována pouze u bodů (2) a (3).



Obrázek 9: Hlavní cíle a strategické orientace (Šooš 2017, 18)

A high quality of life for all	Inclusive, healthy, safe and responsible society	Highly productive economy that creates added value for all	Learning for and through life	Well-preserved natural environment	High level of cooperation, competence and governance efficiency
Goal 1: Healthy and active life	●		●	●	
Goal 2: Knowledge and skills for a high quality of life and work	●	●	●		
Goal 3: Decent life for all	●				●
Goal 4: Culture and language as main factors of national identity	●		●		
Goal 5: Economic stability		●			●
Goal 6: Competitive and socially responsible entrepreneurial and research sector		●	●		●
Goal 7: Inclusive labour market and high-quality jobs	●	●	●		
Goal 8: Low-carbon circular economy	●	●	●	●	
Goal 9: Sustainable natural resource management	●	●		●	
Goal 10: Trustworthy legal system	●	●			●
Goal 11: Safe and globally responsible Slovenia	●	●		●	●
Goal 12: Effective governance and high-quality public service		●	●		●

Obrázek 10: Rozvojové cíle do roku 2030 (Šooš 2017, 21)

“Nízkouhlíkovou cirkulární ekonomiku“ strategie definuje jako ekonomiku, která dosahuje růstu bez zvyšování spotřeby přírodních zdrojů včetně neobnovitelných energetických zdrojů (Ibid., 38). Vláda předpokládá, že pokud bude přeměna ekonomiky úspěšná, dojde i k růstu pracovních míst v nových „zelených“ odvětvích (Ibid., 7). Hlavními opatřeními v rámci přechodu na cirkulární ekonomiku mají být zvýšení efektivity nakládání se zdroji a vyšší využití obnovitelných zdrojů energie. Dále je v plánu reformovat dopravní systém ve Slovinsku, především více podporovat hromadnou dopravu. Součástí plánu je i změna regulací tržního prostředí, které by měly vést k zahrnutí externalit a ke změnám chování spotřebitelů (Ibid., 38).

Strategie navrhuje pět konkrétních bodů, jak toho docílit. V první řadě má dojít k změně myšlení, ekonomický růst má být oddělen od růstu spotřeby zdrojů. To má být podpořeno vzděláním a zapojením širokého spektra aktérů. Druhým bodem je podpora inovací, které

mají přijít s novými postupy a produkty šetrnější k životnímu prostředí. Inovace by také měly napomoci k adaptaci na změnu klimatu. Třetí bod je zaměřen na zvyšování energetické účinnosti a na rozšíření obnovitelných zdrojů energie. Čtvrtý bod se zabývá dopravou; ta má být udržitelnější a má zahrnovat nové koncepty mobility a vyšší podíl hromadné přepravy. Poslední bod říká, že bude nutno změnit územní plánování tak, aby více bralo ohled na udržitelnost na lokální úrovni (Ibid., 39).

Konkrétní indikátory, které by se měly zlepšit, jsou materiálová produktivita (statistický ukazatel, který sleduje, jak vysoká ekonomická hodnota v jednotkách PPP je vytvořen za použití jednoho kg přírodních zdrojů), podíl obnovitelných zdrojů na spotřebě energie a v množství emisí skleníkových plynů na jednotku HDP (viz obr. 11) (Ibid.).

#### Performance indicators:

Indicator	Source	Baseline value	Target value for 2030	EU average
Material Productivity	Eurostat	<b>1.79</b> PPP/kg (2015)	<b>3.5</b> PPP/kg	<b>2.19</b> PPP/kg (2015)
Share of Renewable Energy in Gross Final Energy Consumption	Eurostat	<b>22</b> % (2015)	<b>27</b> %	<b>16.7</b> % (2015)
GDP per Total Greenhouse Gas Emissions	Eurostat, ARSO	<b>2.9</b> PPP/kg CO <sub>2</sub> equivalent (2015)	<b>EU average</b> in 2030	<b>3.3</b> PPP/kg CO <sub>2</sub> equivalent (2015)

Obrázek 11: Indikátory rozvoje cirkulární ekonomiky (Šooš 2017, 39)

Druhá environmentální priorita se zaměřuje na udržitelné hospodaření s přírodními zdroji, mezi kterými jsou prioritou potraviny a čistá voda. Jako jednotlivá opatření jsou uvedena ochrana vodních zdrojů, efektivní správa lesů s ohledem na jejich ekologickou, hospodářskou a společenskou funkci, bránění znečištění, zachování vysoké biodiverzity, ochrana před degradací půdy a zemědělských ploch, podpora ekologického zemědělství, efektivní využívání území a vhodná adaptace na klimatické změny a s tím související



využití nových příležitostí, které s sebou změna klimatu přinese (Ibid., 40-41).

Sledované indikátory (viz obr. 12) jsou v tomto případě podíl zemědělské plochy, která se má mírně zvýšit, snížení biochemické spotřeby kyslíku v řekách, což stanovuje míru znečištění vody, a snížení ekologické stopy na osobu (Ibid., 41).

Obrázek 12: Indikátory udržitelného zacházení s přírodními zdroji (Šooš 2017, 41)

**Performance indicators:**

Indicator	Source	Baseline value	Target value for 2030	EU average
Utilised Agricultural Area	Eurostat	<b>23.7</b> % (2016)	<b>&gt; 24</b> %	<b>40</b> % (2013)
Biochemical Oxygen Demand in Rivers	ARSO, EEA	<b>1.05</b> mg O <sub>2</sub> /l (2015)	<b>&lt; 1</b> mg O <sub>2</sub> /l	<b>2.19</b> mg O <sub>2</sub> /l (2012)
Ecological Footprint	GFN	<b>4.7</b> gha/person (2013)	<b>3.8</b> gha/person	<b>4.9</b> gha/person (2013)

Součástí strategie je i plán implementace. Dokument uznává, že dosud byla implementace slabinou strategického dlouhodobého plánování, ale pro úspěch strategie bude zcela zásadní. Strategické cíle budou zakomponovány do státních rozpočtů a do rozvojových dokumentů jednotlivých odvětví a regionů. Proces bude neustále monitorován a každoročně má vyjít zhodnocení plnění strategie, z nichž to první za rok 2017 je již k dispozici.

V prvním z dokumentů byla role životního prostředí upozaděna, formálně byla ve stejném okruhu zájmu jako aktivní životní styl seniorů. Strategie z roku 2017 oproti tomu životní prostředí explicitně zdůrazňuje jako jeden z hlavních pilířů rozvoje. I v ní je ale hlavní pozornost věnována ekonomickým a sociálním otázkám.

Zajímavým detailem z komunikačního hlediska je kvalitnější grafické zpracování novější strategie. Starší dokument je vytvořen v textovém editoru, je černobílý a neobsahuje obrazový materiál ani grafy. Oproti tomu strategie z roku 2017 klade větší důraz na grafické zpracování a vizuální stránku dokumentu. Jsou v ní zakomponovány vizuální prvky spojené se značkou, nejen logo, ale například i ilustrační fotografie přírody a outdoorových aktivit.

### **3.3.2Přechod na zelenou ekonomiku**

V ekonomické oblasti vznikly dva dokumenty, které se věnují přechodu Slovinska na zelenou ekonomiku. Dalo by se říci, že jimi dovnitř státu vláda naplňuje vizi Slovinska „rozvoj v souladu s přírodou“.

V roce 2016 vyšel materiál nazvaný *Povezani za rast: zeleni, pametni, učinkoviti/Connected for Growth: Transition to a Green Economy in Slovenia* (Společně pro růst: zelený, inteligentní, efektivní), který vytyčuje plán přechodu na zelenou ekonomiku. Ta by měla účinněji zacházet s přírodními zdroji, zvýšit prosperitu a zajistit lepší životní, sociální a pracovní prostředí pro všechny obyvatele (Bogataj 2016, 5). Stát by měl nastavit podmínky tak, aby podpořil průlom slovinských firem v ekologických inovacích (Ibid., 8). Pokud se to zdaří, dojde ke zvýšení konkurenceschopnosti ekonomiky, růstu přidané hodnoty, vzniku nových pracovních míst a zlepšení životních a pracovních podmínek. V environmentální oblasti pak bude přínosem energetická soběstačnost a efektivní využití přírodních zdrojů (Ibid., 6).

V oblasti implementace je dokument poměrně vágní. Zdůrazňuje nutnost bližší koordinace mezi všemi zainteresovanými aktéry a lepší osvěty a vzdělávání. Uvádí deset klíčových oblastí, na které musí vláda upřít svou pozornost. Z nich stojí za zmínku udržitelné nakládání s vodou, odpady, chráněnými oblastmi a lesy; udržitelné stavebnictví a mobilita; vznik nových zelených pracovních míst; rozvoj ekologických produktů a služeb; zelená reforma veřejných financí; ekologické nákupy veřejných subjektů; a ekologické zemědělství (Ibid., 12-13).

Samostatný dokument je věnován cirkulární ekonomice. Zpráva identifikuje čtyři oblasti, kde představuje přechod na cirkulární ekonomiku největší potenciál. Jedná se o potravní řetězec, lesnictví, průmysl a mobilitu (Godina Košir et al. 2018, 31). V oblasti zemědělství

dokumentu doporučuje zvýšit soběstačnost státu, soustředit se na lokální produkty a na ekologické zemědělství (Ibid., 33). U lesnictví je zdůrazněno, že dřevo je všestranný materiál, který by slovinské firmy měly více používat ve stavebnictví, průmyslu, energetice, ale například i v čištění odpadních vod. Stát by měl využití dřeva podporovat v rámci svých veřejných zakázek (Ibid., 35). Výrobci by měli své produkty navrhovat tak, aby měly dlouhou životnost a daly se recyklovat. Také by měli využívat co nejvíce recyklovaných materiálů (Ibid., 37-38). V oblasti mobility pak má být kladen důraz na elektrifikaci co nejširší části dopravy, na sdílení dopravních prostředků a podporu hromadné dopravy a cyklistiky (Ibid., 40).

Autoři doporučují, aby došlo k revizi systému státních podpor a dotací, které jsou dosud často v rozporu. Stát by je měl využívat k podpoře žádoucích změn například v zemědělství. Se strategií zelené ekonomiky se shoduje v tom, že stát by měl jít příkladem ostatním aktérům a ve veřejných zakázkách požadovat ekologická řešení (Ibid., 45). Stejně důležitou roli jako stát budou v přechodu na cirkulární ekonomiku hrát podniky a občanská společnost (Ibid., 46-47).

### **3.4 Ekologický daňový systém**

Už v současnosti je Slovinsko jednou ze zemí OECD s nejvyšším podílem environmentálních daní na rozpočtu – činí více než 3 % celkových příjmů státu (Vlada.si, 2019). V roce 2012 byla zavedena daň z uhlíku, jejímž důsledkem je zvýšení cen energií. To má motivovat výrobce a domácnosti k nižší spotřebě. Cílem daně bylo nejen snížit emise skleníkových plynů, ale především zvýšit příjmy státního rozpočtu v době krize. Později bylo zvýšení daně z energií kompenzováno snížením zdanění práce. Další příjmy přináší spotřební daň z paliv a daň ze znečištění, Slovinsko se též účastní obchodování s emisními povolenkami v rámci EU (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019).

Zatímco dosud bylo motivací pro zavedení ekologických daní zvýšení příjmů státního rozpočtu, vláda od roku 2017 připravuje takzvanou zelenou rozpočtovou reformu, která bude využívat hospodářské politiky na podporu udržitelného, to je definováno jako sociálního, ekonomického a environmentálního rozvoje; a podporu konkurenceschopnosti. Zároveň má pomoci k dosažení fiskální stability (Vlada.si 2019). Je to jeden z ekonomických nástrojů, které budou použity k dosažení přechodu na zelenou ekonomiku.

Hlavní složkou reformy bude snížení nebo zrušení daňových úlev na činnosti poškozující životní prostředí. Naopak zvýhodněna mají být opatření snížení spotřeby energie a přírodních zdrojů a inovace. Vláda si klade za cíl prozkoumat, zda jsou některé pobídky neúčinné, a nahradit je účinnými. Podle vlády restrukturalizace fiskální zátěže může zlepšit podmínky pro zachování a vytváření pracovních míst v zelených odvětvích. Je zdůrazněna potřeba brát při restrukturalizaci daní ohled na konkurenceschopnost a vliv na příjmy domácností. V původním plánu bylo i zhodnocení toho, zda by vyšší příjmy mohly vést ke snížení zdanění práce a tím k vyšší konkurenceschopnosti (Ministrstvo za finance 2017). K takovým krokům ale do poloviny roku 2019 nedošlo.

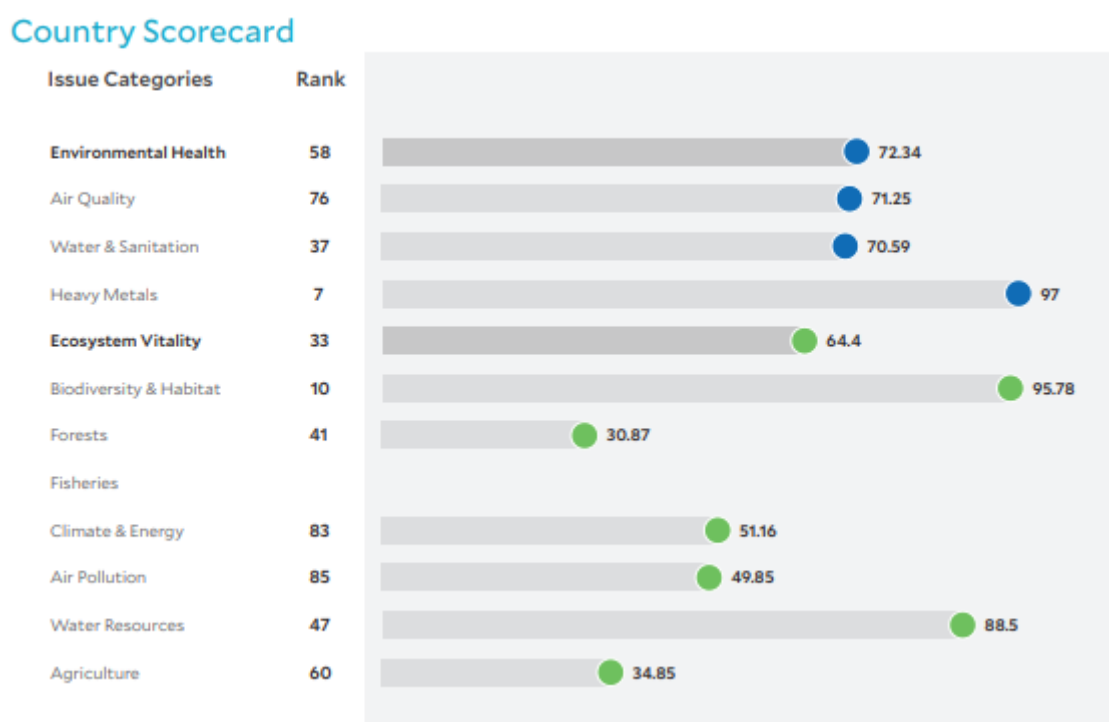
### 3.5 Indexy životního prostředí

Jak si Slovinsko vede na poli ochrany životního prostředí v porovnání s jinými státy, hodnotí několik indexů vytvářených akademiky a neziskovými organizacemi. Jejich výsledky je nutné brát spíše jako doplňkový zdroj informací. Používají rozličné metodologie, ve kterých jsou prvky vážené různými způsoby. U některých indexů hraje roli i subjektivní hodnocení nejmenovaných expertů, jehož metodologické podrobnosti se nepodařilo zjistit. I tak jsou ale indexy užitečným nástrojem. Jejich cílem je přitáhnout pozornost světových médií. Pro stát, který se prezentuje přátelsky k přírodě, je výhodné, když se objeví na předních místech takového žebříčku. Jeden z respondentů výzkumu (Anonym 3, 2019, osobní korespondence, 20. května 2019) i vládní newsletter *Slovenia Weekly* (Government of the Republic of Slovenia 2019) se chlubí tím, že Slovinsko, že Slovinsko se umístilo na čtvrtém místě v kategorii životního prostředí indexu *Good Country Index*, který vytváří nám již známý Simon Anholt. Ani jeden ze zdrojů už neuvádí, že celkově stát skončil na 33. místě (The Good Country 2019).

*Good Country Index* ve své poslední, čtvrté verzi v kategorii „Planeta a klima“ hodnotí ekologickou stopu státu, zvětšení lesních porostů od roku 1992, vývoz nebezpečných pesticidů, emise CO<sub>2</sub> a spotřebu látek poškozujících ozón (Ibid.). Ve první verzi s odlišnými kritérii (není zřejmé přesné datum vzniku jednotlivých verzí) se Slovinsko umístilo až 68. (Ibid.).

Porovnání nabízejí tři další vybrané indexy, tentokrát z akademického a neziskového prostředí. Ačkoli se jejich metodologie lišila, všechny došly k závěru, že Slovinsko v ochraně životního prostředí nepatří mezi nejúspěšnější evropské státy.

Pravděpodobně nejkompexnější je index Yaleské univerzity *Environmental Protection Index*, který hodnotí širokou škálu indikátorů ovlivňujících stav životního prostředí a lidské zdraví. Slovinsko v nejnovějším vydání z roku 2018 obsadilo 34. místo na světě a až 22. místo mezi státy EU. Jako slabinu vidí autoři špatnou kvalitu vzduchu a jeho vysoké znečištění, především znečištění pevnými částicemi PM<sub>2,5</sub>, kde se umístilo až na 128. místě. Naopak za silnou stránku považují ochranu biodiverzity a přirozeného prostředí (Yale Center for Environmental Law & Policy a Center for International Earth Science Information Network 2019b). Jak je patrné z následujícího obrázku, Slovinsko se ve většině sledovaných indikátorů umístilo až za třetí desítkou hodnocených zemí.



Obrázek 13: Environment Performance Index (Yale Center for Environmental Law & Policy a Center for International Earth Science Information Network 2019b)

Report „*Off target; Ranking of EU countries' ambition and progress in fighting climate change*“ z roku 2018 sestavený konsorciem evropských neziskových organizací *Climate Action Network Europe* se zaměřil na zhodnocení úsilí států EU v boji proti klimatické změně. Podle reportu se Slovinsko umístilo na sdíleném osmnáctém místě v rámci EU a splnilo jen 34 % nutných opatření k snížení důsledků změny klimatu. Nejlepší Švédsko získalo hodnocení 77 % (CANEurope 2018). Slovinské plnění emisních cílů do roku 2020

zhodnotila organizace 42 %, podporu směrnic EU týkajících se snižování emisí 39 % a za podporu ambicióznějších cílů na snižování emisí skleníkových plynů 25 %. Slovinsko si nestanovilo vyšší cíle než EU celkově, a tak za tento indikátor dostalo 0 % (Ibid., 14). Report oceňuje, že Slovinsko plní cíle EU na snižování emisí, ale považuje je za příliš nízké.

Německá nezisková organizace Germanwatch pak každoročně vydává celosvětový *Climate Change Performance Index*, který také hodnotí úsilí států v boji proti klimatickým změnám. Za rok 2019 se Slovinsko umístilo na 43. místě a zařadilo se do skupiny států s nízkým hodnocením. Organizace upozorňuje na to, že Slovinsko nesnižuje emise skleníkových plynů dostatečně na to, aby se dosáhlo cílů Pařížské klimatické dohody, a má nedostatečný podíl obnovitelných zdrojů na výrobě elektřiny. Jako uspokojivou hodnotí celkovou spotřebu elektřiny. Index obsahuje i „skóre klimatické politiky“ hodnocené experty, ve kterém Slovinsko dosáhlo hodnocení v domácí politice 29,1 bodů a v mezinárodní 32,3 bodů z sta možných (Germanwatch, 2018).

Uvedené indexy ilustrují, že neexistuje jednotná metodika hodnocení environmentální politiky. Různě zvolené indikátory pak vedou k dramaticky odlišným výsledkům. I přes tyto odlišnosti ale tři indexy docházejí k podobným závěrům. Nedá se podle nich tvrdit, že by Slovinsko bylo lídrem v oblasti ochrany životního prostředí, ať už na evropské nebo celosvětové úrovni.

V následující kapitole bude představeno vlastní hodnocení slovenské environmentální politiky, které nemá ambici konkurovat propracovaným metodikám. Doplnuje je v tom, že zahrnuje ty aspekty ochrany životního prostředí, které Slovinsko deklaruje jako své priority.

### 3.6 Indikátory environmentální politiky

Na následujících stránkách bude sledován stav ukazatelů životního prostředí, které jsou nejdůležitější z pohledu slovinské značky, zahraniční politiky a udržitelného rozvoje.

Tabulka 1: Ekologické priority Slovinska, zpracováno autorkou

Oblast politiky	Priority
-----------------	----------

Zahraniční politika	Ochrana klimatu, lesnictví, čistá voda
Cirkulární ekonomika	Materiálová produktivita, podíl OZE, snížení emisí skleníkových plynů, udržitelná doprava
Udržitelné nakládání s přírodními zdroji	Ekologické zemědělství, čistá voda – biochemická spotřeba kyslíku, lesnictví, čisté životní prostředí
Zelená ekonomická reforma	Nakládání s odpady, vodou, lesnictví, ekologické zemědělství
Národní značka	Rozvoj v souladu s přírodou, neporušená příroda

V tabulce 1 jsou uvedené vysledované priority v environmentální oblasti. Jak vidno, pohybují se od velmi obecných až po zcela konkrétní. Některá témata se opakují, nebo se několik prvků dá spojit do jednoho tématu. Pokud je v dokumentech uveden ukazatel, kterým má být daná priorita měřena, bude v práci použit. U obecnějších bodů budou určeny vlastní indikátory.

Výsledkem je následující seznam indikátorů:

4. Snížování emisí skleníkových plynů
  - a. Emise skleníkových plynů na jednotku HDP
  - b. Podíl obnovitelných zdrojů energií
  - c. Udržitelná doprava
    - i. Podíl hromadné osobní dopravy
    - ii. Podíl silniční nákladní dopravy

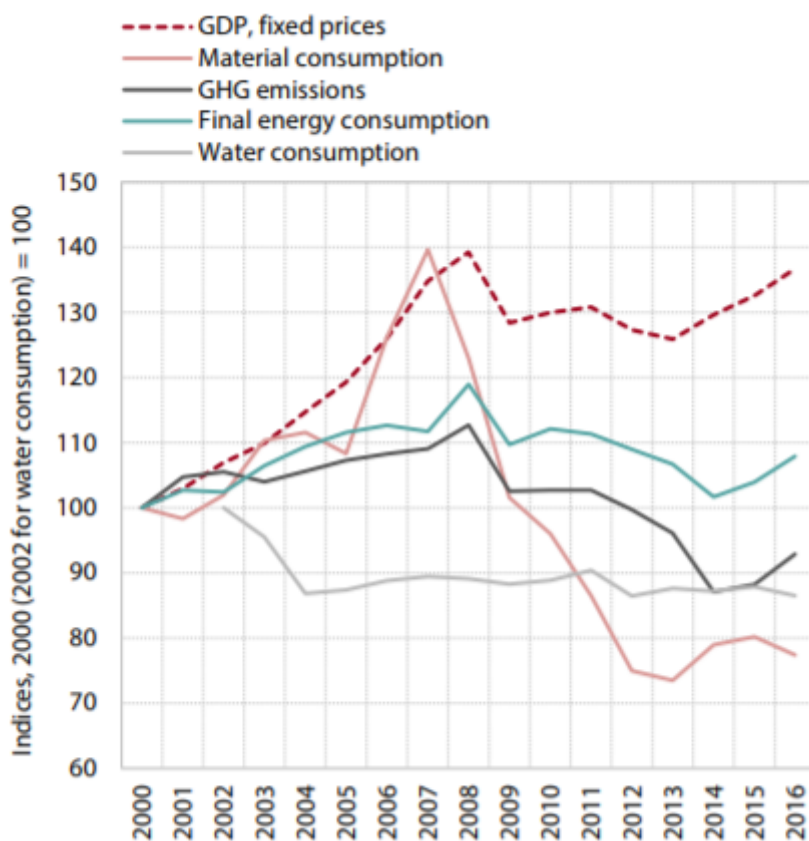
5. Neporušené přírodní prostředí
  - a. Emise NO<sub>x</sub> a PM<sub>2,5</sub> v ovzduší
  - b. Biochemická spotřeba kyslíku v řekách
  - c. Podíl chráněných ploch
  - d. Podíl udržitelného zemědělství
6. Cirkulární ekonomika
  - a. Nakládání s odpady – celkové množství, skládkování, recyklace
  - b. Materiálová produktivita

Úspěšnost v jednotlivých oblastech bude hodnocena podle toho, zda jsou plněny normy (EU či národní), případně zda se hodnota pohybuje nad průměrem EU. Pokud to bude možné, bude u jednotlivých bodů popsáno, jaká opatření Slovinsko činí, nebo plánuje učinit. Pokud se jedná o politiku v kompetenci EU, bude sledováno, zda Slovinsko vyvíjí aktivitu nad rámec evropských norem.

### **3.6.1 Snižování emisí skleníkových plynů**

Slovinsko se ke snižování emisí skleníkových plynů zavázalo již přijetím Kjótského protokolu. Další závazky plynuly z členství v EU a z přijetí Pařížské dohody. V době po roce 2007 se mu podařilo výrazně snížit emise skleníkových plynů, z velké části vlivem ekonomické krize. Emise a další indikátory (viz obrázek 14) se však snižují i v době mírného ekonomického růstu. To znamená, že Slovinsku se daří zvyšovat výrobu a přidanou hodnotu, a přitom snižovat energetickou náročnost. Celkové emise skleníkových plynů byly v roce 2016 nižší než v roce 2000. Kolem roku 2014 došlo k opětovnému zvýšení.



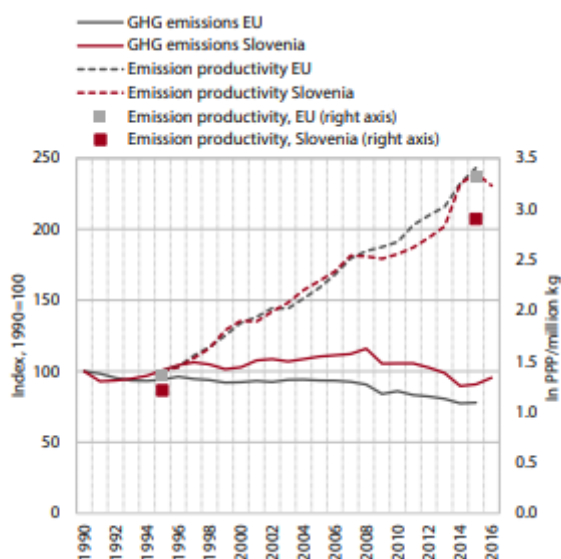


Obrázek 14: Porovnání růstu HDP, spotřeby zdrojů, emisí skleníkových plynů, spotřeby energií a vody, 2000-2016 (Kmet Zupančič 2018, 44)

Slovinsko naplánovalo celou řadu opatření, která mají přispět ke snížení emisí. V rámci EU se musí účastnit trhu s emisními povolenkami, které se týkají průmyslu. Vládní zpráva o boji s klimatickou změnou také uvádí minimální standardy spotřeby a povinné označování energetické účinnosti spotřebičů, které je též povinné v rámci celé EU. Vlastní iniciativu Slovinska představuje plánovaná „uhlíková daň“, která má donutit producenty emisí, aby nesli náklady externalit (Kus a Česen eds. 2018, 10). Jako další opatření Slovinsko uvádí používání nejnovějších postupů a technologií, vzdělávání obyvatelstva a pracovníků, podporu obnovitelných zdrojů energie, šetření zdroji v průmyslu nebo hromadné dopravě. Pro jednotlivé úseky Slovinsko využívá podpory evropských fondů. Jsou uvedena i některá konkrétní opatření – například státní zakázky mají jít příkladem a požadovat ekologická řešení (Ibid., 11). Slovinsko by také uvítalo přesun nákladní dopravy z kamionů na železnici a za tím účelem chce modernizovat železniční koridory, zatím se to však nedaří (Ibid.).

### 3.6.1.1 Emise skleníkových plynů na jednotku HDP

Jak je patrné z obrázku 15, produktivita emisí skleníkových plynů ve Slovinsku výrazně roste, v roce 2016 činila cca tři PP na milion kg ekvivalentu CO<sub>2</sub>. Pohybuje mírně pod průměrem EU. Vyrovnat se průměru EU je slovinským cílem do roku 2030 (Šooš 2017, 39). Dosud rostla produktivita emisí ve Slovinsku podobným tempem, jako v EU. Pokud má cíle dosáhnout, bude muset růst zrychlit. Slovinsko oproti průměru EU spotřebovává výrazně větší podíl energie na dopravu (Kmet Zupančič 2018, 45). Tam by měla směřovat hlavní opatření pro zvýšení energetické efektivity.



Obrázek 15: Emise skleníkových plynů na jednotku HDP ve Slovinsku a EU, PPP na milion kg ekvivalentu CO<sub>2</sub>, 1990-2016, (Kmet Zupančič 2018, 46)

### 3.6.1.2 Podíl obnovitelných zdrojů

Podíl OZE ve Slovinsku byl v roce 2016 21 %, mírně nad evropským průměrem, ale rostl pomaleji než ve zbytku EU. V letech 2004-2016 vzrostl o třetinu, zatímco v celé EU se zdvojnásobil. Devět desetin všech OZE ve Slovinsku tvoří ty tradiční – vodní elektrárny a spalování biomasy, zatímco v celé EU to je jen 60 % (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019). Oba tyto způsoby získávání energie ale mohou mít negativní důsledky na životní prostředí.

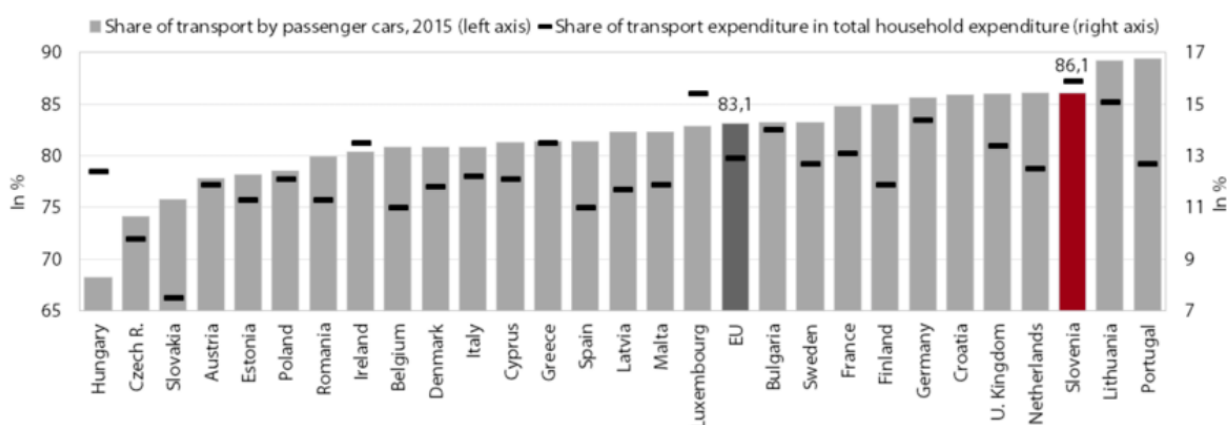
Vodní elektrárny mohou poškodit místní krajinu a ekosystémy, například zabraňují rybám

v přirozené migraci. Mimo to při stavbě přehrad dochází k zatopení vegetace, při jejímž tlení se uvolňuje metan přispívající ke globálnímu oteplování. Některé modely dokonce tvrdí, že z přehrad se uvolňuje víc skleníkových plynů, než kdyby se stejné množství elektřiny vyrobilo spalováním fosilních paliv (Fearnside 2005). Co se týče biomasy, ve Slovinsku je z drtivé většiny zastoupena spalováním dřeva v domácích topeništích. V takovém případě se při nevhodných technologických postupech mohou tvořit zdraví škodlivé látky (Kmet Zupančič 2018, 50).

Vlády si uvědomovaly nutnost zvýšen podílu moderních OZE, konkrétně solární energie. Stát nabízí finanční podporu na instalaci solárních panelů. Pobídky pro solární energii tvoří zhruba 80 % všech financí alokovaných na rozšíření OZE, které platí i na bioplynové, větrné, biomasové a vodní zdroje (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019). Ačkoli ve Slovinsku by pro to byly příhodné podmínky, rozvoj větrných elektráren je nedostatečný (Ibid.).

### 3.6.1.3 Udržitelná doprava

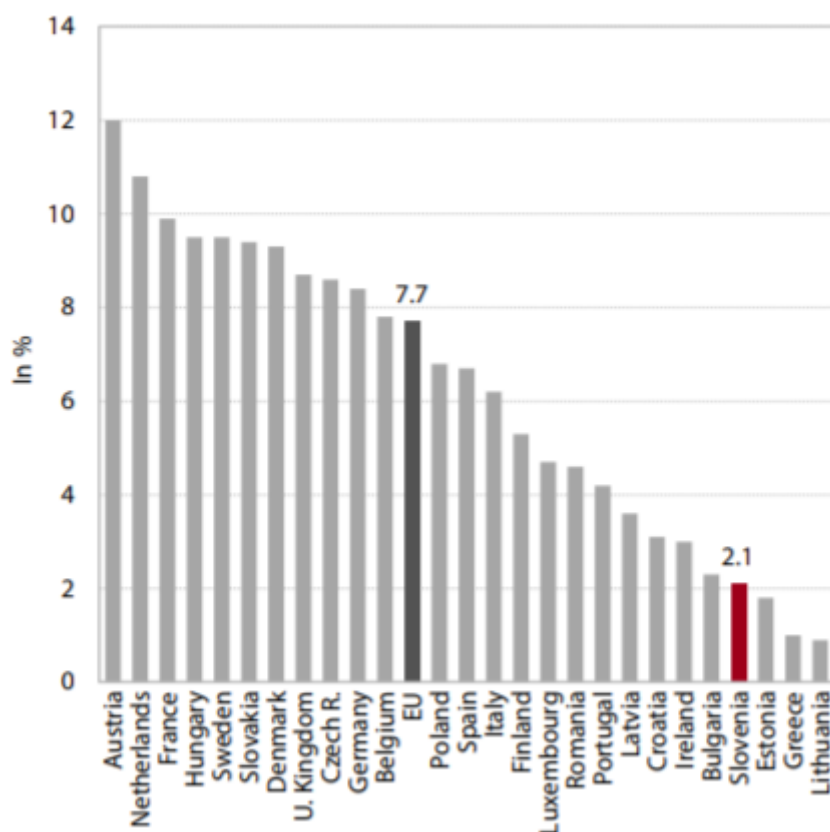
Slovinsko má jednu z nejvyšších měr používání motorových vozidel jak v osobní, tak v nákladní dopravě. U osobní hromadné dopravy se dlouhodobě snižuje jak počet přepravených osob, tak i vozokilometrů. Podle údajů státního Úřadu pro makroekonomické analýzy a rozvoj z roku 2015 se 86,1 % cest ve Slovinsku uskutečnilo autem. Jak je patrné z obrázků 16 a 17, podíl veřejné dopravy je jeden z nejnižších v EU.



Obrázek 16: Podíl osobní dopravy osobním autem v EU, 2015 (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019)

Vláda chce podpořit městskou a meziměstskou hromadnou dopravu a také bezmotorovou

dopravu, pěší chůzi a jízdu na kole. Jedním z plánovaných opatření je zavedení integrovaných dopravních systémů, kde by jednotné jízdenky a ceny platily u různých dopravců a dopravních prostředků. Stát chce i zajistit vznik integrovaného internetového vyhledávače spojení hromadné dopravy. Nic takového dosud ve Slovinsku neexistuje. Kupříkladu v Lublani nejsou do systému veřejné dopravy integrovány vlaky a dopravní podnik ani nemá žádný vyhledávač spojení, místo toho doporučuje používání Google Maps.



Obrázek 17: Podíl železniční dopravy na celkové osobní dopravě v osobokilometrech v EU, 2018, (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019)

Přesun nákladní dopravy na koleje má být zajištěn modernizací hlavních železničních koridorů. Hlavní brzdou rozvoje je to, že na železniční trati z přístavního města Koperu do Lublaně a dále do střední Evropy zůstal 27 km dlouhý jednokolejný úsek mezi městy Koper a Divača. Jeho zdvoukolejnění bylo prioritou vlád již od roku 1995. Proti stavbě se ale zdvihl odpor občanských aktivistů (podle nich nebylo transparentní financování), kterým se v roce 2017 podařilo podnítit celostátní referendum. V něm příznivci

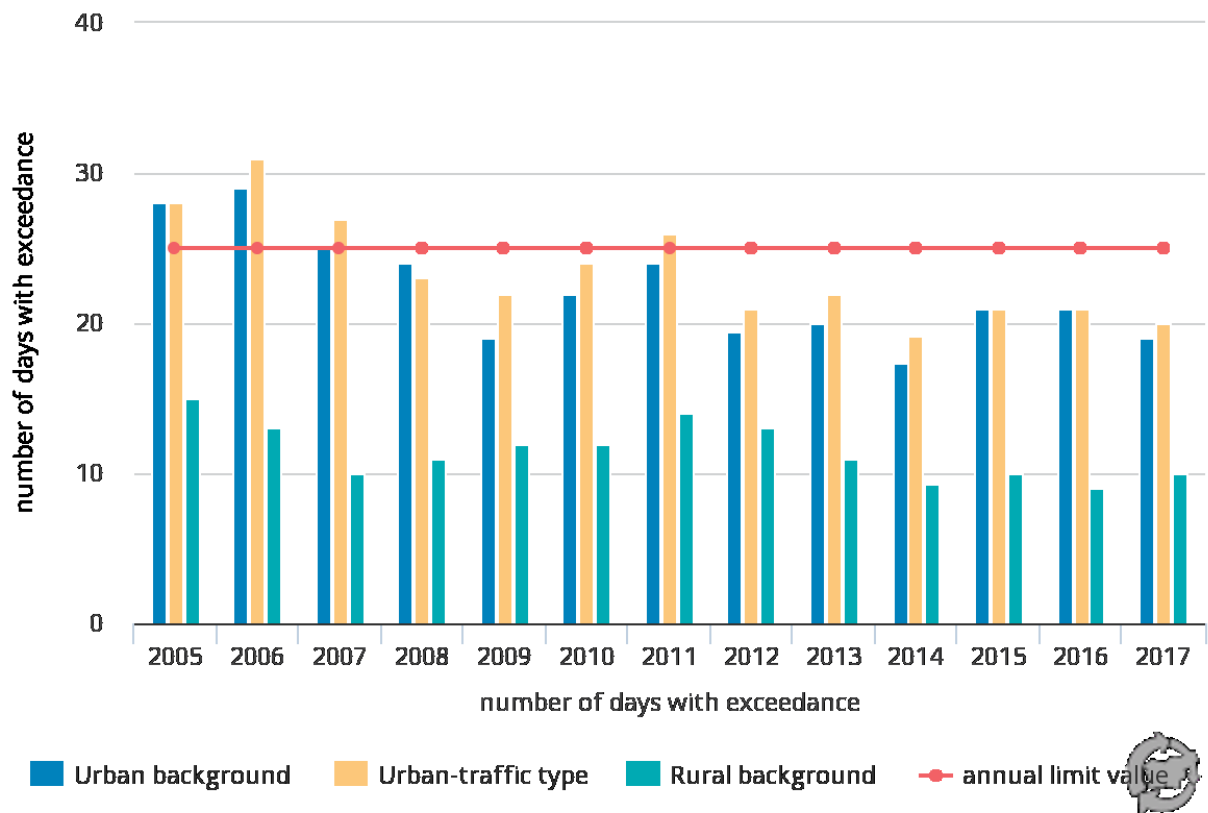
zdvoukolejnění vyhráli. V roce 2018 ale ústavní soud výsledek referenda zrušil z důvodu, že vláda jednostranně podporovala stanovisko „pro“. Kvůli tomuto rozsudku rezignoval premiér Miro Cerar. V květnu 2018 se referendum opakovalo, vyhrálo sice stanovisko proti zdvoukolejnění, ale účast byla tak nízká, že k výsledku vláda nemusela přihlídnout. Okamžitě začaly přípravy projektu a v první polovině roku 2019 se začala trať renovovat (RTV SLO 2018; Czechtrade 2019). Lze očekávat, že po dokončení projektu se podíl železniční dopravy výrazně zvýší.

## **3.6.2 Neporušené přírodní prostředí**

### **3.6.2.1 Emise pevných částic PM<sub>2,5</sub> a NO<sub>x</sub> v ovzduší**

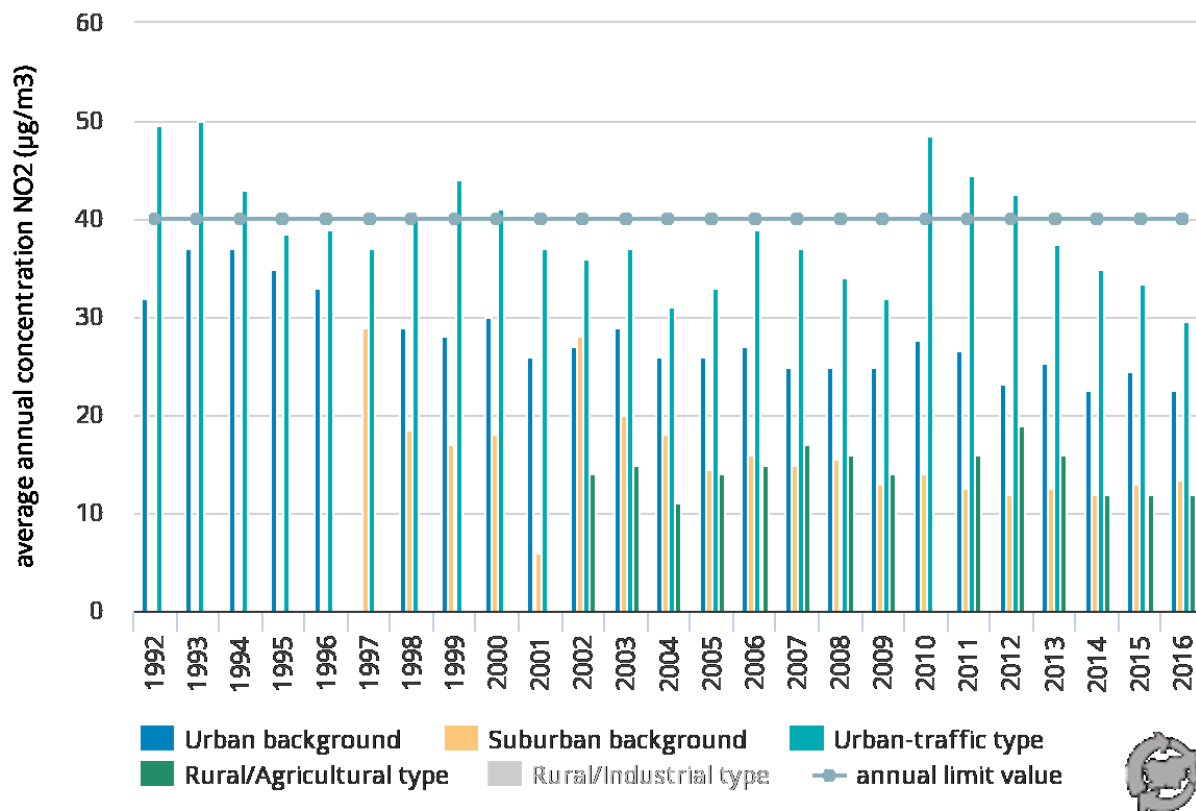
Emise pevných částic PM<sub>2,5</sub> a NO<sub>x</sub> jsou zahrnuty kvůli jejich výraznému negativnímu vlivu na zdraví obyvatel (Yale Center for Environmental Law & Policy, Center for International Earth Science Information Network 2019). Emise pochází především z motorové dopravy a ze spalování pevných paliv. Emise oxidů dusíku navíc způsobují kyselou dešť a eutrofizaci vodních ploch – to znamená přesycení živinami, které postupně vede k odumírání živých organismů (ARSO 2019b).

Slovinsku se dařilo emise PM<sub>2,5</sub> snižovat v městském prostředí zhruba do roku 2012. Od té doby počet dní, kdy jsou překročeny limity emisí, stagnuje (Viz obr. 18).



Obrázek 18: Počet dnů v roce, kdy jsou překročeny limity emisí PM<sub>2,5</sub>, 2005-2017 (ARSO 2019a)

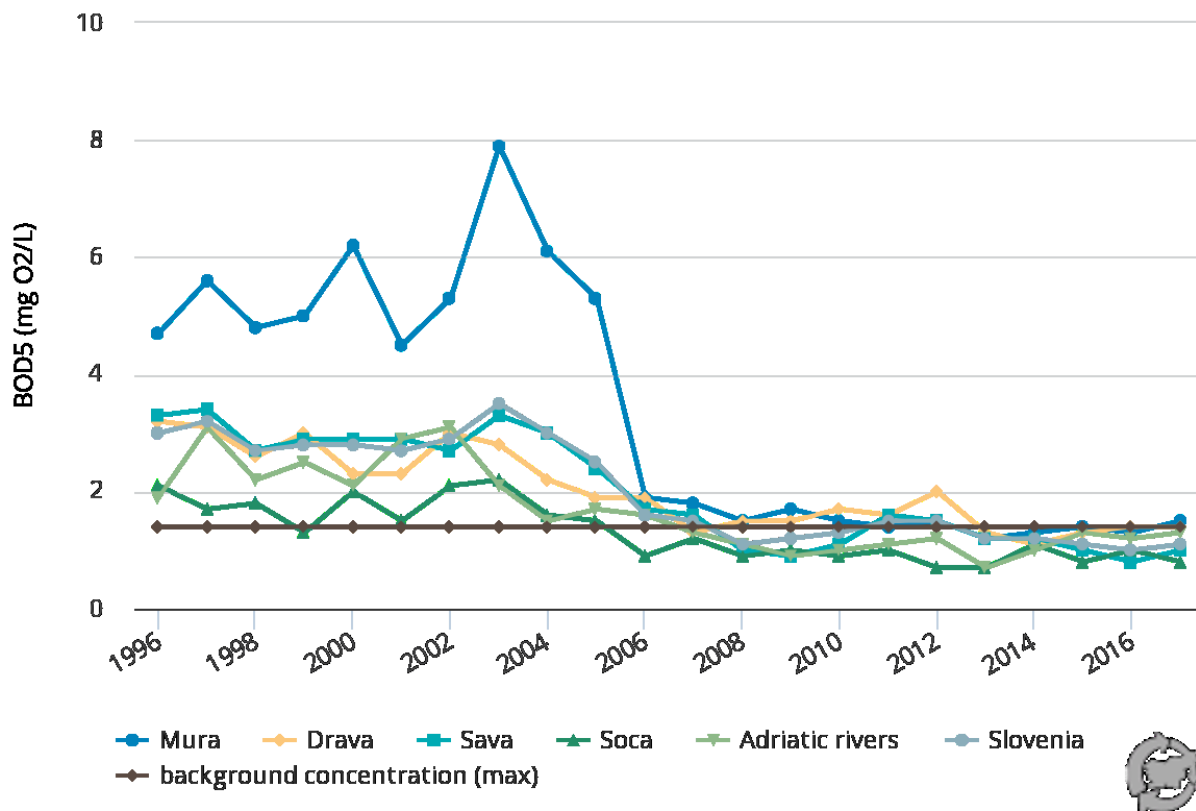
Na obrázku 19 je vidět, že emise NO<sub>x</sub> v období po roce 2007 fluktovaly. Ve venkovských a předměstských oblastech zůstávaly na stálých úrovních a na místech s exponovanou dopravou došlo ke skokovému zvýšení v roce 2010, později k postupnému snižování. Od roku 2013 se emise pohybovaly pod limitní koncentrací.



Obrázek 19: Průměrná roční koncentrace emisí NO<sub>x</sub> v µg/m<sup>3</sup>, 1992-2016 (ARSO 2019b)

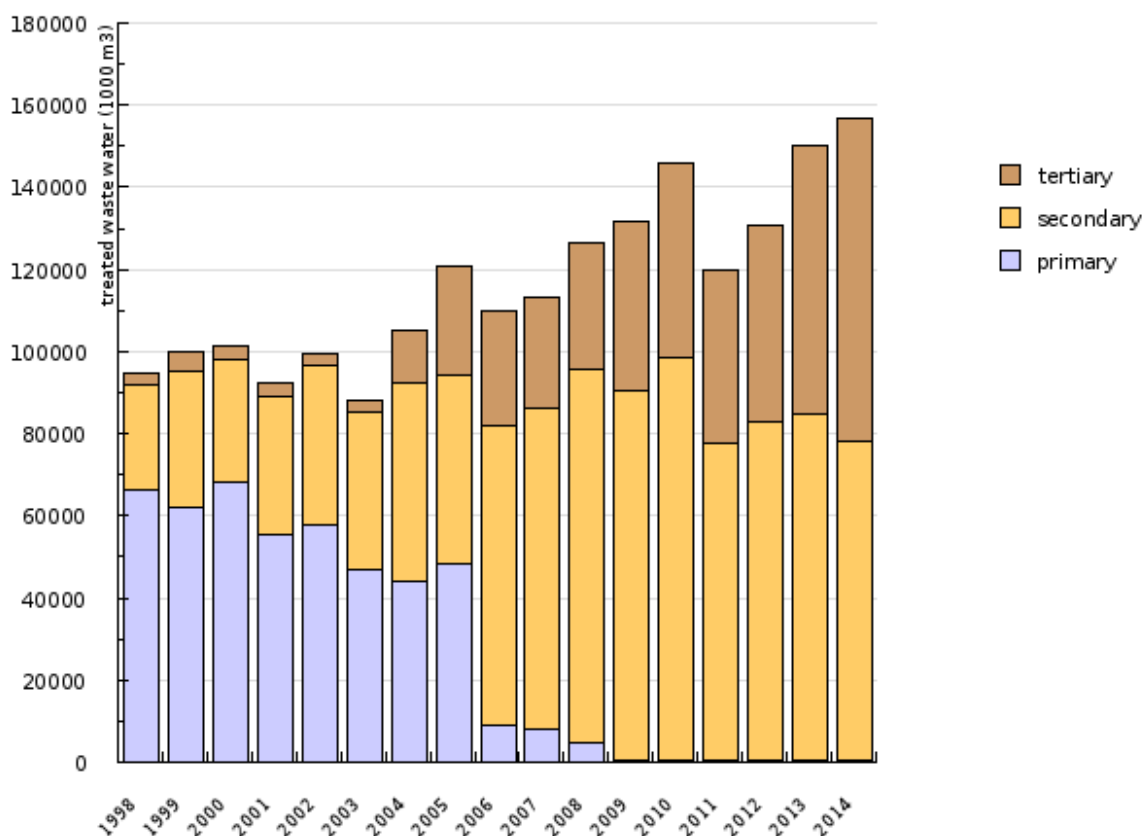
### 3.6.2.2 Biochemická spotřeba kyslíku

Pro zhodnocení čistoty řek se používá indikátor biochemická spotřeba kyslíku, který udává množství kyslíku nutné k úplnému odbourání organických látek ve vodě. Jedná se o způsob měření efektivity čištění odpadních vod. Čím nižší hodnota, tím čistější je voda. V rámci EU má Slovinsko biochemickou spotřebu kyslíku v řekách nejnižší a je tomu tak od roku 2005 (Kmet Zupančič 2018, 50). Obrázky 20 a 21 ukazují vývoj biochemické spotřeby kyslíku a pokrok v čištění odpadních vod. Díky rozvoji čističek odpadních vod se zlepšilo chemické složení vody v řekách a díky tomu vzrostla biodiverzita v říčních ekosystémech (Ibid.). Množství organických látek ve všech řekách je na přirozené úrovni.



Obrázek 20: Biochemická spotřeba kyslíku v jednotlivých slovinských řekách, 1996-2018 v mg O<sub>2</sub>/l. Černá vodorovná čára označuje maximální přirozenou hodnotu. (ARSO 2019c)





Obrázek 21: Celkové množství vody zpracované veřejnými čistíčkami odpadních vod v 1000 m<sup>3</sup>, 1998-2014. Primární čištění je mechanické, sekundární biologické a terciární čistí vodu od organických živin (ARSO 2019d).

### 3.6.2.3 Podíl chráněných ploch

Velikost chráněných území se dá považovat za vhodný ukazatel často zmiňované silné stránky Slovinska – zdravých lesních porostů. Slovinsko se v rámci EU pyšní nejvyšším podílem chráněných ploch. V roce 2016 celkem 38 % jeho plochy podléhalo nějaké formě ochrany (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019). I přesto ale dochází ke snižování biodiverzity, zejména kvůli nevhodnému využívání území (Ibid.).

### 3.6.2.4 Udržitelné zemědělství

Pozitivem slovinského zemědělství z ekologického hlediska je vysoký podíl biofarem a nízká průměrná velikost hospodářství. V roce 2016 bylo 5 % farem a 9 % celkové zemědělské plochy obhospodařováno ekologickým způsobem, což převyšovalo průměrné

hodnoty EU (Kus a Česen eds. 2018, 41). Podle nejnovějších dostupných údajů se dlouhodobě snižovalo používání chemických hnojiv a pesticidů, ale od roku 2013 se trend zvrátil a docházelo k pozvolnému růstu. Slovinsko se v celkovém objemu použitých chemikálií řadí nad průměr EU, ačkoli analýza podotýká, že mezinárodní srovnání může být zavádějící kvůli odlišné koncentraci přípravků na jednotlivých trzích (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019).

Základem zemědělské produkce je chov dobytka, který ale produkuje vysoké množství emisí skleníkových plynů. Na to reaguje vláda podporou rozšiřování volné pastvy skotu místo jeho ustájení v uzavřených budovách. To má mít pozitivní vliv na emise skleníkových plynů, neboť při ustájení dobytka se musí chlévská mrva skladovat na hromadách, ze kterých se při tlení uvolňuje více metanu, než když zůstane ležet na pastvině (Kus a Česen eds. 2018, 11). Tento projekt ale dosud nevykazuje výsledky. Trend je opačný, výměra pastvin se od roku 2005 snížila zhruba o desetinu, pastviny byly přeměňovány na pole (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019).

Jiné plány vlády pro rozvoj zemědělství jsou ale s ekologií v rozporu. Prioritou je v první řadě růst efektivity, tedy výnosů ze zemědělské půdy. Toho chce Slovinsko dosáhnout snížením celkového počtu, a tedy zvětšením průměrné velikosti farem, která by měla vést k vyšší koncentraci produkce (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019). Pokud by došlo ke zvětšení výměry polí, výsadbě monokultur a širšímu použití těžké techniky, mělo by to negativní důsledky na biodiverzitu i na kvalitu půdy.

### **3.6.3 Cirkulární ekonomika**

#### **3.6.3.1 Nakládání s odpady**

Odpadové hospodářství je oblastí, ve kterých nastavuje pravidla EU. Členské státy mají snižovat množství odpadu a zajistit jeho další využití. Postupně se má snižovat množství odpadu uložené na skládkách.

Ve Slovinsku produkuje zhruba 80 % odpadu průmysl a služby, zbylých 20 % domácnosti (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019). Množství komunálního odpadu v letech 2012-2016 vzrostlo o třetinu (Ibid.) a množství odpadu z průmyslu o pětinu (Kmet Zupančič 2018, 47). Vláda vypracovala program snižování produkce odpadu, ale jeho množství se do roku 2018 nepodařilo snížit (Kus a Česen eds. 2018, 12).

I tak se ale daří snižovat množství odpadu určené ke skládkování. V roce 2016 byla na skládky uložena jen 2 % všeho odpadu, celých 46 % se podařilo recyklovat. U komunálního odpadu míra recyklace roste na 54 % (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019). U existujících skládek se pak od roku 2005 povinně zachytávají uhlovodíky vytvářené při anaerobním rozkladu a dále se využívají v energetice (Kus a Česen eds. 2018, 12).

Cílem EU je do roku 2030 dosáhnout míry 65 % recyklace komunálního odpadu a méně než 10 % skládkování (Ibid., 128). Slovinsku se podařilo snížit skládkování v předstihu a nad rámec evropských požadavků. Míra recyklace komunálního odpadu byla už v roce 2016 jen o devět procentních bodů nižší než cíl pro rok 2030, dá se tedy soudit, že Slovinsko má vysokou šanci cíl splnit. Navíc v tomto ohledu plánuje další opatření: zvýšení daně ze skládkování, zpoplatnění svozu odpadu podle vyprodukovaného množství a podporu opakovatelného využití obalů (Ibid.).

### **3.6.3.2 Materiálová produktivita**

Slovinsku se podařilo v letech 2009 až 2016 výrazně zvýšit materiálovou produktivitu. To je indikátor určující, jakou ekonomickou hodnotu ekonomika vytvoří na kilogram využitých přírodních zdrojů. Produktivita zdrojů je stále zhruba o 15 % vyšší než průměr EU. To se dá vyjádřit i tak, že na jednotku spotřebovaných zdrojů vytvořila slovinská ekonomika o 15 % méně, než je průměr EU. Daří se jí ale zvyšovat rychlejším tempem než v celé EU. Oficiální prognózy předpokládají, že pokud HDP a produktivita do roku 2030 porostou stejným tempem jako v předchozích 15 letech, podaří se dosáhnout cíle (Institute of Macroeconomic Analysis and Development 2019).

## **3.7 Diskuse**

Z předchozích kapitol je patrné, že výsledky Slovinska v environmentální politice jsou velmi rozmanité – zatímco v některých oblastech exceluje, v jiných se pohybuje pod průměrem EU. U každého z uvedených indikátorů však existuje úsilí přejít k ekologičtějším praktikám. Zjištěné výsledky by se daly shrnout do následující tabulky:

Tabulka 2, zpracována autorkou:

Priorita	Indikátor	Zhodnocení
Snižování emisí skleníkových plynů	Emise skleníkových plynů na jednotku HDP	o
	Podíl obnovitelných zdrojů energií	o
	Podíl hromadné osobní dopravy	-
	Podíl železniční nákladní dopravy	-
Neporušené přírodní prostředí	Emise NO <sub>x</sub> a PM <sub>2,5</sub> v ovzduší	o
	Biochemická spotřeba kyslíku v řekách	+
	Podíl chráněných ploch	+
	Podíl udržitelného zemědělství	o
Cirkulární ekonomika	Celkové množství komunálního odpadu	-
	Skládkování a recyklace	+
	Materiálová produktivita	+

Je patrné, že nejvíce se Slovinsku daří prosazovat ekologický program v oblastech zacházení s odpady a u čistoty vody a podílu chráněných území. Naopak situace je horší v oblastech, kde jsou indikátory ovlivněny spotřebou a dopravou – tedy u znečištění ovzduší a u množství odpadu. K emisím skleníkových plynů i škodlivých látek přispívá energetika z velké části založená na fosilních palivech. Aby Slovinsko skutečně naplnilo svou zelenou image, mělo by reformovat výrobu elektřiny, zvyšovat energetickou efektivitu v průmyslu a vytvořit podmínky pro přechod na udržitelnější formy dopravy.

## Závěr

Slovinsko se muselo po získání nezávislosti vyrovnávat se značným množstvím překážek

na mezinárodní scéně. Jednou z nejdůležitějších bylo nízké povědomí o státu a zatížení negativními stereotypy. To bylo vnímáno jako negativum pro rozvoj státu v oblastech jako je konkurenceschopnost místních exportérů, turismus a především zahraničněpolitické postavení státu. Slovinsko se rozhodlo svou viditelnost na globální scéně zvýšit pomocí vytvoření národní značky.

Hlavním cílem značky je zvýšit povědomí o Slovinsku. Dále chce Slovinsko dosáhnout většího vlivu na mezinárodním poli a ekonomických výhod, například posílení exportu nebo získání zahraničních investic. Důležitým cílem je také zvýšení intenzity cestovního ruchu. Ze zpracovaných pramenů vyplývá, že v oblasti turistiky byla značka již úspěšně vybudována a dá se přejít k další fázi marketingu – k přesvědčení potenciálních klientů, aby znalost Slovinska přetavili do návštěvy. Implementace značky v jiných oblastech byla náročnější a i nadále pokračuje. Ačkoli značka je pozitivně vnímána v zahraničí, z dostupných informací vyplývá, že domácí obyvatelstvo ji nepřijalo za svou.

Slovinská národní značka je založena na zelenosti státu. Ta je definována poměrně široce, je do ní zahrnut důraz na udržitelný rozvoj ruku v ruce s ochranou přírody i neporušená příroda, lesy a čistá voda. Různí aktéři, kteří prezentují Slovinsko v zahraničí, si mohou vybrat, které z aspektů značky použijí do svého osobitého příběhu. Důraz na přírodu by měl ale vždy být přítomen.

Na slovinském případě lze ukázat, jak se malý stát prezentuje v zahraničí relativně úzkým spektrem poselství. Na rozdíl od větších, více známých států není Slovinsko spojeno se širokou paletou asociací. Musí tedy opakovaně využívat témata ze své „niky“, aby bylo schopno získat pozornost zahraničního publika. Úspěšným případem využití ekologické niky je vyhlášení Světového dne včel. Díky tomu se Slovinsko zviditelnilo v oblasti ochrany ekosystémů a získalo platformu, na které může dlouhodobě působit na zahraniční veřejnost.

Aby byla značka dlouhodobě úspěšná, musí být založena na reálných základech. Proto bylo v práci sledováno, zda Slovinsko považuje ochranu životního prostředí za prioritu v ostatních oblastech rozhodování. Bylo zjištěno, že ekologická témata hrají důležitou roli v strategických dokumentech státu. Budoucí rozvoj Slovinska má být založen na udržitelném rozvoji a cirkulární ekonomice. Jednou z priorit zahraniční politiky je boj proti změnám klimatu.

V současnosti Slovinsko dosahuje skutečně zelených výsledků jen v některých oblastech,

kteře si samo stanovilo jako prioritu. U čistoty vody, recyklace odpadu a chránění biotopů je jedním z lídrů. V jiných oblastech, jako je znečištění ovzduší a energetická intenzita došlo dříve k pokroku, ale v posledních letech stagnuje. Jako nejproblematictější oblast se jeví doprava, kde je Slovinsko závislé na motorových dopravních prostředcích, které produkují skleníkové plyny a znečišťují ovzduší.

Je však pochopitelné, že ukazatele ochrany životního prostředí mají dlouhou setrvačnost, a tak se dosud Slovinsko vyrovnává s dědictvím plánované ekonomiky založené na surovinově náročném průmyslu. V některých oblastech, jako u čistoty vody a u recyklace odpadu, se podařilo dosáhnout rychlého zlepšení. U jiných, například u emisí skleníkových plynů nebo znečištění ovzduší, bude třeba ještě dlouhodobého vytrvalého úsilí vlády ke zlepšení. Existují ale i ukazatele, jejichž úroveň je nyní horší nežli v jugoslávských časech, konkrétně podíl silniční dopravy.

Z představených informací se dá usoudit, že značka státu je založena na pravdivých základech. „Zelenost“ je ve značce představena především pomocí neporušené přírody, lesů a čisté vody. Tyto aspekty se dají považovat za silnou stránku Slovinska. Další prvek značky představuje Slovinsko jako inovativní zemi, kde jde technologický pokrok ruku v ruce s ochranou přírody. V tomto ohledu je již zhodnocení reálných základů značky méně jednoznačné. Slovinsku se podařilo vybudovat technologicky vyspělý systém nakládání s odpady a chce jej nadále rozvíjet v rámci cirkulární ekonomiky. V tomto ohledu tedy inovace opravdu přispívají k ochraně přírody. V jiných oblastech ale k symbióze nedochází – i státní úřady uznávají, že rozvoj moderních OZE je nedostatečný a že se nedaří přesunout dopravu z osobních aut a kamionů do ekologičtějších prostředků. Problémem také zůstává znečištění vzduchu způsobené motorovými vozidly a zastaralým vytápěním.

Ve všech těchto oblastech ale současná vláda plánuje změny. Kromě toho má v plánu přeměnit daňový systém tak, aby zahrnoval externality způsobené aktivitami škodícími životnímu prostředí. Pokud bude tato a následující vlády kroky skutečně realizovat, stane se „zelenost“ ještě silnějším atributem Slovinska.

Zodpovědnost za ochranu životního prostředí ale neleží jen na bedrech vlády. Pokud chce Slovinsko působit tak, že každý, kdo přijde do styku se zemí a jejími obyvateli, by si měl všimnout jejich lásky k přírodě, bude nutné, aby se změnilo každodenní chování obyvatelstva. Slovinci by měli změnit své spotřební návyky, produkovat méně odpadu a

přesednout z aut do vlaků a na kola. Není to důležité jen kvůli pravdivosti značky, ale především pro dlouhodobé přežití naší planety.

Slovinsku se již brzy naskytne další možnost, jak svou zelenou image zviditelnit v zahraničí. V roce 2021 bude předsedat EU a již nyní plánuje předsednictví založit na ekologických tématech (Vlada republike Slovenije 2019). To bude zajímavým tématem dalšího bádání.

## **Summary**

The master thesis looks at Slovenia's promotion abroad through the lens of niche diplomacy and nation branding. Slovenia gained independence in 1991 and suffered low recognition abroad. In 2007, it decided to counter it by creating a national brand. The brand wasn't created by the books. First, the slogan „I feel Slovenia“ was chosen. Then the brand identity was created around the slogan. The brand's purpose was to raise Slovenia's recognition and competitiveness.

The main topic of Slovenia's brand is „greenness“. The colour green symbolizes nature, sustainable growth, but also pleasant excitement that visitors should feel when they visit Slovenia. The other values of the brand are Innovation, democracy, active lifestyle, friendliness etc.

The brand was well received abroad. It was especially effective in tourism which has been booming since its creation. The implementation in other fields of the economy and public administration was fraught. Since the year 2014 it is moving forward due to political support from the government. However the brand is not popular with the Slovenian population.

The main tools of the brand include tourism promotion, cultural diplomacy and overall online presence. Slovenia successfully proposed the creation of World Bee Day in UN. This gained recognition at home and abroad and created a communication platform that can be used to reach wide audiences in the future.

Environment is not just part of the brand but also one of the priorities of Slovenia's development. Slovenia wants to combat climate change, and found its future prosperity on green growth and circular economy.

However, some indicators of environmental performance are lacking. Dependence on motor vehicles is the most problematic indicator. On the other hand, Slovenia excels in water cleanliness and waste management.

The thesis proves that Slovenia's brand image is based on real environmental performance. However, some improvements will be needed to strengthen the tie between Slovenia and green image.



# Použitá literatura

## Primární zdroje

Anonym č. 1, Úřad pro komunikaci, osobní korespondence s autorkou, 18. června 2019

Anonym č. 1, Úřad pro komunikaci, osobní rozhovor s autorkou, 17. května 2019, Lublaň

Anonym č. 2, Ministerstvo zahraničních věcí, telefonický rozhovor s autorkou, 12. července 2019

Anonym č. 3, Ministerstvo zahraničních věcí, osobní korespondence s autorkou, 20. května 2019

ARSO. 2019a. „Air pollution by particulate matter | Environmental indicators". <http://kazalci.arso.gov.si/en/content/air-pollution-particulate-matter-5>. (zobrazeno 18. července 2019)

ARSO. 2019b. „Air pollution by nitrogen dioxide | Environmental indicators". <http://kazalci.arso.gov.si/en/content/air-pollution-nitrogen-dioxide-1?tid=2>. (zobrazeno 18. července 2019)

ARSO. 2019c. „Nutrient and biochemical oxygen demand in rivers | Environmental indicators". <http://kazalci.arso.gov.si/en/content/nutrient-and-biochemical-oxygen-demand-rivers>.

ARSO. 2019d. „Wastewater treatment | Environmental indicators". <http://kazalci.arso.gov.si/en/content/wastewater-treatment>. (zobrazeno 18. července 2019)

ARSO. 2019e. „Air pollution by sulphur dioxide | Environmental indicators". <http://kazalci.arso.gov.si/en/content/air-pollution-sulphur-dioxide-5?tid=2>. (zobrazeno 18. července 2019)

Bogataj, Tanja, ed. 2016. „CONNECTED FOR GROWTH Transition to a Green Economy in Slovenia". Ministrstvo za okolje in prostor. [http://www.vlada.si/fileadmin/dokumenti/si/projekti/2016/zeleno/Transition\\_to\\_a\\_Green\\_Economy\\_in\\_Slovenia.pdf](http://www.vlada.si/fileadmin/dokumenti/si/projekti/2016/zeleno/Transition_to_a_Green_Economy_in_Slovenia.pdf). (zobrazeno 19. července 2019)

CANEurope. 2018. „Off target Ranking of EU countries' ambition and progress in fighting climate change". Brusel: Climate Action Network Europe. <http://www.caneurope.org/docman/climate-energy-targets/3357-off-target-ranking-of-eu-countries-ambition-and-progress-in-fighting-climate-change/file>. (zobrazeno 22. ledna 2019)

Central Intelligence Agency. Europe. 2019. „Slovenia. The World Factbook - Central Intelligence Agency". <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/si.html>. (zobrazeno 11. července 2019)

Czechtrade. 2019. „Strategický infrastrukturní projekt ve Slovinsku vstupuje do fáze realizace | BusinessInfo.cz". <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/slovinsko-strategicky-infrastrukturni-projekt-119624.html>. (zobrazeno 24. července 2019)

FAO. 2019. „World Bee Day | FAO's Global Action on Pollination Services for Sustainable Agriculture | Food and Agriculture Organization of the United Nations". <http://www.fao.org/pollination/world-bee-day/en/>. (zobrazeno 16. července 2019)

Germanwatch. 2018. „CCPI 2019 Scorecard Slovenia". Germanwatch. [https://www.climate-change-performance-index.org/sites/default/files/documents/slovenia\\_scorecard\\_ccpi\\_2019.pdf](https://www.climate-change-performance-index.org/sites/default/files/documents/slovenia_scorecard_ccpi_2019.pdf). (zobrazeno 22. ledna 2019)

Godina Košir, Ladeja, Niko Korpar, Janez Potočnik, a Robert Kocjančič. 2018. „ROADMAP TOWARDS THE CIRCULAR ECONOMY IN SLOVENIA ". MINISTRY OF THE ENVIRONMENT AND SPATIAL PLANNING. [http://www.mop.gov.si/fileadmin/mop.gov.si/pageuploads/medijsko\\_sredisce/2018/05\\_Maj/04\\_SJ\\_Kazipot/18\\_05\\_04\\_SJ\\_Kazipot\\_EN.pdf](http://www.mop.gov.si/fileadmin/mop.gov.si/pageuploads/medijsko_sredisce/2018/05_Maj/04_SJ_Kazipot/18_05_04_SJ_Kazipot_EN.pdf). (zobrazeno 19. července 2019)

The Good Country. 2019. „The Good Country - Results". The Good Country. <https://www.goodcountry.org/index/results>. (zobrazeno 24. července 2019)

Government of the Republic of Slovenia. 2019. „Slovenia among the Most Environmentally Friendly Countries". Vlada.Si. [http://www.vlada.si/en/media\\_room/newsletter/slovenia\\_weekly/news/article/slovenia\\_among\\_the\\_most\\_environmentally\\_friendly\\_countries\\_62440/](http://www.vlada.si/en/media_room/newsletter/slovenia_weekly/news/article/slovenia_among_the_most_environmentally_friendly_countries_62440/). (zobrazeno 24. července 2019)

Hsu, Angel, et al. 2016. „GLOBAL METRICS FOR THE ENVIRONMENT". [https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/7501/-Global\\_metrics\\_for\\_the\\_environment\\_The\\_Environmental\\_Performance\\_Index\\_ranks\\_countries%E2%80%98\\_performance\\_on\\_high-priority\\_environmental\\_issues-2016glob.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/7501/-Global_metrics_for_the_environment_The_Environmental_Performance_Index_ranks_countries%E2%80%98_performance_on_high-priority_environmental_issues-2016glob.pdf?sequence=3&isAllowed=y). (zobrazeno 17. července 2019)

Institute of Macroeconomic Analysis and Development. 2019. „Development Report 2018". [http://www.umar.gov.si/en/slovenias-development/report/news/porocilo-o-razvoju-20180/?tx\\_news\\_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx\\_news\\_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=43d](http://www.umar.gov.si/en/slovenias-development/report/news/porocilo-o-razvoju-20180/?tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=43d)

[76322253811c0b28ba610537f8e91](#) (zobrazeno 23. května 2019)

Kmet Zupančič, Rotija, ed. 2018. „Development Report 2018”.  
[http://www.umar.gov.si/fileadmin/user\\_upload/razvoj\\_slovenije/2018/aPOR2018\\_splet\\_novo.pdf](http://www.umar.gov.si/fileadmin/user_upload/razvoj_slovenije/2018/aPOR2018_splet_novo.pdf).  
(zobrazeno 16. července 2019)

Kus, Zoran, a Matjaž Česen, ed. 2018. „7 th National Communication & 3 rd Biennial Report from Slovenia under the United Nations Framework Convention on Climate Change”. Ministry of the Environment and Spatial Planning. [https://unfccc.int/sites/default/files/resource/453201\\_Slovenia-BR3-NC7-1-7NC3BR-EN\\_v0b%20F.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/resource/453201_Slovenia-BR3-NC7-1-7NC3BR-EN_v0b%20F.pdf). (zobrazeno 16. července 2019)

Mihalič, Tanja et al. 2017. „Strategija trajnostne rasti slovenskega turizma 2017–2021”. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. [https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/kljuni\\_dokumenti/strategija\\_turizem\\_koncno\\_9.10.2017.pdf](https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/kljuni_dokumenti/strategija_turizem_koncno_9.10.2017.pdf). (zobrazeno 24. června 2019)

Ministrstvo za finance. 2019. „Vlada potrdila začetek projekta zelene proračunske reforme”. [http://www.mf.gov.si/si/medijsko\\_sredisce/novica/3154/](http://www.mf.gov.si/si/medijsko_sredisce/novica/3154/). (zobrazeno 7. června 2019)

Ministrstvo za zunanje zadeve. 2019a. „Mednarodno sodelovanje v kulturi | Ministrstvo za zunanje zadeve”. [http://www.mzz.gov.si/si/zunanja\\_politika\\_in\\_mednarodno\\_pravo/kulturno\\_sodelovanje/](http://www.mzz.gov.si/si/zunanja_politika_in_mednarodno_pravo/kulturno_sodelovanje/). (zobrazeno 28. června 2019)

Ministrstvo za zunanje zadeve. 2019b. „Novice veleposlaništev | Ministrstvo za zunanje zadeve”. [http://www.mzz.gov.si/si/medijsko\\_sredisce/novice\\_veleposlanistev/](http://www.mzz.gov.si/si/medijsko_sredisce/novice_veleposlanistev/). (zobrazeno 28. června 2019)

Ministry of Agriculture, Forestry and Food. 2019. „Mirna Peč Museum to Permanently Exhibit the Bee World Pavilion”. [http://www.mkgp.gov.si/en/media\\_room/news/10377/](http://www.mkgp.gov.si/en/media_room/news/10377/). (zobrazeno 11. dubna 2019)

Ministry of Economic Development and Technology. 2017. „STRATEGY FOR THE SUSTAINABLE GROWTH OF SLOVENIAN TOURISM FOR 2017-2021”. [https://www.slovenia.info/uploads/publikacije/the\\_2017-2021\\_strategy\\_for\\_the\\_sustainable\\_growth\\_of\\_slovenian\\_tourism\\_eng\\_web.pdf](https://www.slovenia.info/uploads/publikacije/the_2017-2021_strategy_for_the_sustainable_growth_of_slovenian_tourism_eng_web.pdf). (zobrazeno 28. června 2019)

Ministry of Foreign Affairs. 2015. „SLOVENIA: SAFE, SUCCESSFUL, GLOBALLY RESPECTED The Foreign Policy of the Republic of Slovenia”. [http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zakonodaja\\_in\\_dokumenti/dokumenti/strategija\\_ZP](http://www.mzz.gov.si/fileadmin/pageuploads/Zakonodaja_in_dokumenti/dokumenti/strategija_ZP)

[ang.pdf](#). (zobrazeno 31. května 2019)

Ministry of the Economy. „The Brand of Slovenia“. 2007. Ministry of the Economy. [http://www.ukom.gov.si/fileadmin/ukom.gov.si/pageuploads/dokumenti/arhiv\\_projektov/IFS/Slovenias\\_Brand\\_brand\\_book.PDF.PDF](http://www.ukom.gov.si/fileadmin/ukom.gov.si/pageuploads/dokumenti/arhiv_projektov/IFS/Slovenias_Brand_brand_book.PDF.PDF). (zobrazeno 29. června 2018)

OECD. 2001. „OECD Environmental Indicators“. <https://www.oecd.org/site/worldforum/33703867.pdf>. (zobrazeno 27. června 2019)

RTV SLO. 2018. „Pobudnikom referendumu znova ni uspelo, Kovačič že napovedal pritožbo na izid“. RTVSLO.si. <https://www.rtv slo.si/slovenija/pobudnikom-referendumu-znova-ni-uspelo-kovacic-ze-napovedal-pritozbo-na-izid/454789>. (zobrazeno 24. července 2019)

STO. 2019. „I Feel Slovenia Brand“. I Feel Slovenia. <https://www.slovenia.info/en/business/slovenian-tourist-board/i-feel-slovenia>. (zobrazeno 29. června 2018)

SURS. 2019. „Statistical Office“. <https://www.stat.si/StatWeb/en>. (zobrazeno 11. července 2019)

Šooš, Timotej, ed. 2017. „Slovenian development strategy 2030“. Government Office for Development and European Cohesion Policy. [http://www.vlada.si/fileadmin/dokumenti/si/projekti/2017/srs2030/en/Slovenia\\_2030.pdf](http://www.vlada.si/fileadmin/dokumenti/si/projekti/2017/srs2030/en/Slovenia_2030.pdf). (zobrazeno 1. června 2019)

STO. 2019. „Tourism in Numbers“. I Feel Slovenia.. <https://www.slovenia.info/en/business/research-and-analysis/tourism-in-numbers>. (zobrazeno 28. července 2019)

Šušterčič, Janez, Matija Rojec, a Klavdija Korenika, ed. 2005. „Slovenia’s Development Strategy“. Institute of Macroeconomic Analysis and Development. <https://www.arrs.si/en/agencija/inc/ssd-new.pdf>. (zobrazeno 28. června 2019)

The World Bank. 2019. „International tourism, number of arrivals | Data“. <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=SI>. (zobrazeno 28. července 2019)

UKOM. 2019. „Country Brand: I feel Slovenia | Government Communication Office“. [http://www.ukom.gov.si/en/promotion\\_of\\_slovenia/country\\_brand\\_i\\_feel\\_slovenia/](http://www.ukom.gov.si/en/promotion_of_slovenia/country_brand_i_feel_slovenia/) (zobrazeno 7. června 2019)

Vlada.si. 2019. „Zelena Proračunska Reforma“.

[http://www.vlada.si/teme\\_in\\_projekti/prehod\\_v\\_zeleno\\_gospodarstvo/ukrepi/zelena\\_proracunska\\_reforma/](http://www.vlada.si/teme_in_projekti/prehod_v_zeleno_gospodarstvo/ukrepi/zelena_proracunska_reforma/). (zobrazeno 7. června 2019)

Vlada republike Slovenije. 2019. „31. redna seja Vlade RS“. [http://www.vlada.si/fileadmin/dokumenti/si/Sporocila\\_za\\_javnost/2019/05/sev131.pdf](http://www.vlada.si/fileadmin/dokumenti/si/Sporocila_za_javnost/2019/05/sev131.pdf). (zobrazeno 24. července 2019)

Vučković, Mateja Tomin, et al. 2012. „2012–2016 SLOVENIAN TOURISM DEVELOPMENT STRATEGY“. Ministry of Economic Development and Technology. [http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/Strategija\\_turizem\\_sprejeto\\_uradno\\_7.6.2012\\_EN.pdf](http://www.mgrt.gov.si/fileadmin/mgrt.gov.si/pageuploads/Strategija_turizem_sprejeto_uradno_7.6.2012_EN.pdf). (zobrazeno 27. června 2019)

Yale Center for Environmental Law & Policy, Center for International Earth Science Information Network. 2010. „2010 ENVIRONMENTAL PERFORMANCE INDEX“. [http://www.ciesin.org/documents/EPI\\_2010\\_report.pdf](http://www.ciesin.org/documents/EPI_2010_report.pdf). (zobrazeno 20. března 2019)

Yale Center for Environmental Law & Policy, Center for International Earth Science Information Network. 2019a. „Methodology“. Environmental Performance Index. <https://epi.envirocenter.yale.edu/2018-epi-report/methodology>. (zobrazeno 20. března 2019)

Yale Center for Environmental Law & Policy, Center for International Earth Science Information Network. 2019b. „Environmental Performance Index“. <https://epi.envirocenter.yale.edu/epi-country-report/SVN>. (zobrazeno 20. března 2019)

## Sekundární zdroje

Anholt, Simon. 2007. *Competitive Identity: The Brand Management For Nations, Cities And Regions* / Simon Anholt. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Aronczyk, Melissa. 2013. *Branding The Nation: The Global Business Of National Identity*. Oxford: Oxford University Press.

Bátora, Jozef. 2005. Public diplomacy in small and medium-sized states: Norway and Canada. Discussion papers in Diplomacy. Netherlands Institute of International Relations Clingendael. [https://www.peacepalacelibrary.nl/ebooks/files/Clingendael\\_20050300\\_cli\\_paper\\_dip\\_issue97.pdf](https://www.peacepalacelibrary.nl/ebooks/files/Clingendael_20050300_cli_paper_dip_issue97.pdf). (zobrazeno 27. června 2019)

Bučar, Bojko a Irena Brinar. 1994: “Slovenian foreign policy”. V Adolf Bibič in Gigi Graziano (ur.), *Civil Society, political society, democracy*, 425–447. Ljubljana: Slovenian Political Science Association.

- Curry Jansen, Sue. 2008. "Designer nations: Neo-liberal nation branding – Brand Estonia". *Social Identities*, 14:1, 121-142, DOI: [10.1080/13504630701848721](https://doi.org/10.1080/13504630701848721)  
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=5352b5e5-5fa4-484f-940f-48f3f81c4a91%40sessionmgr4006> (zobrazeno 26. června 2018)
- Dinnie, Keith. 2016. *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. Second edition. New York: Routledge.
- Fan, Ying. 2006. "Branding The Nation: What Is Being Branded?". Online. *Journal Of Vacation Marketing* 12 (1): 5-14. doi:10.1177/1356766706056633.
- Fearnside, Philip M. 2005. „Do Hydroelectric Dams Mitigate Global Warming? The Case of Brazil’s CuruÁ-Una Dam". *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change* 10 (4): 675–91. doi:10.1007/s11027-005-7303-7.
- Hall, Derek. 2002. Brand development, tourism and national identity: The re-imagining of former Yugoslavia. *Journal of Brand Management* 9 (April): 323-334.
- Ham, Peter van. 2001. „The Rise of the Brand State": Global Policy Forum. <https://www.globalpolicy.org/component/content/article/162/27557.html>. (zobrazeno 20. ledna 2019)
- Hey, Jeanne A. K. 2003. "Introducing Small State Foreign Policy". In *Small States In World Politics: Explaining Foreign Policy Behavior*, 13-30. Boulder: Lynne Rienner publishers.
- Keohane, Robert O. 1969. "Lilliputians' Dilemmas: Small States In International Politics". Online. *International Organization* 23 (2): 291-310. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=43558b23-a5ab-47d6-a9f2-a4596682d3b6%40sdc-v-sessmgr05>. (zobrazeno 20. ledna 2019)
- Konecnik Ruzzier, Maja, a Leslie de Chernatony. 2013. „Developing and Applying a Place Brand Identity Model: The Case of Slovenia". *Journal of Business Research* 66 (1): 45–52. doi:10.1016/j.jbusres.2012.05.023.
- Leonard, Mark, Catherina Stead, a Conrad Smewing. 2002. *Public Diplomacy*. London: Foreign Policy Centre.
- Nye, Joseph S. 2004. *Soft power: the means to success in world politics*. 1st ed. New York: Public Affairs.

Peterková, Jana. 2008. "Veřejná Diplomacie Malých Států A Realita České Republiky". Online. *Mezinárodní Vztahy* 43 (2): 5-24. <https://mv.iir.cz/article/view/296/301>. (zobrazeno 20. ledna 2019)

Prešeren, Polona. 2016. „From the linden leaf to „I feel Slovenia““. *Sinfo* [online]. 1-2/2016, 7(1) [http://www.ukom.gov.si/fileadmin/ukom.gov.si/pageuploads/dokumenti/IFS/znamka\\_Slovenije\\_ang.pdf](http://www.ukom.gov.si/fileadmin/ukom.gov.si/pageuploads/dokumenti/IFS/znamka_Slovenije_ang.pdf) (zobrazeno 27. června 2019)

Saunders, Robert. 2016. *Popular Geopolitics And Nation Branding In The Post-Soviet Realm*. New York: Roulledge.

Szondi, György. 2007. „The Role and Challenges of Country Branding in Transition Countries: The Central and Eastern European Experience". *Place Branding and Public Diplomacy* 3 (1): 8–20. doi:10.1057/palgrave.pb.6000044.

Szondi, György. 2008. *Public Diplomacy And Nation Branding: Conceptual Similarities*. Online. Netherlands Institute of International Relations "Clingendael". [https://www.researchgate.net/profile/Gyorgy\\_Szondi/publication/253744488\\_Public\\_Diplomacy\\_and\\_Nation\\_Branding\\_Conceptual\\_Similarities\\_and\\_Differences/links/575ac77008aec91374a618bd/Public-Diplomacy-and-Nation-Branding-Conceptual-Similarities-and-Differences.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Gyorgy_Szondi/publication/253744488_Public_Diplomacy_and_Nation_Branding_Conceptual_Similarities_and_Differences/links/575ac77008aec91374a618bd/Public-Diplomacy-and-Nation-Branding-Conceptual-Similarities-and-Differences.pdf). (zobrazeno 27. června 2018)

Tomalová, Eliška. 2008. *Kulturní diplomacie: francouzská zkušenost*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů.

Volcic, Zala a Mark Andrejevic. 2011. *Nation Branding in the Era of Commercial Nationalism*. *International Journal of Communication* (19328036). 5, 598-618. ISSN 19328036.

Zemanová, Štěpánka, Druláková, Radka, Peterková, Jana, and Přikryl, Pavel. 2015. "Zahraničněpolitické Strategie Malých Států V Současném Mezinárodním Prostředí". Online. *Mezinárodní Vztahy* 50 (3): 5-23. <https://mv.iir.cz/article/view/1318>. (zobrazeno 20. ledna 2019)